



ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

Masarykův ústav vyšších studií

Systém péče o zaměstnance v podniku

The System of Care for Employees in Company

Bakalářská práce

Studijní program: Ekonomika a management

Studijní obor: Personální management v průmyslových podnicích

Vedoucí práce: Mgr. Lucie Dědičová, DiS.

Diana Faměrová

Praha 2017

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: Faměrová Jméno: Diana Osobní číslo: 426208
Fakulta/ústav: Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)
Zadávající katedra/ústav: Katedra managementu
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Personální management v průmyslových podnicích

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

Systém péče o zaměstnance v podniku

Název bakalářské práce anglicky:

The System of Care for Employees in Company

Pokyny pro vypracování:

Cílem práce je zmapovat systém péče o zaměstnance ve vybraném podniku, zjistit míru jejich motivace k práci a popřípadě vytvořit systém péče o zaměstnance formou zaměstnaneckých výhod tak, aby vyhovoval oběma stranám, a to zaměstnavateli i zaměstnancům.

Teoretická část vychází z teoretických poznatků souvisejících s částí praktickou. Praktická část - Představení firmy, výzkum, odborný posudek, reálný návrh na zlepšení.

Seznam doporučené literatury:

ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy. ISBN 978-80-247-1407-3.

HRONÍK, František. Hodnocení pracovníků. ISBN 978-80-7400-347-9.

ŠIKÝŘ, Martin. Personalistika pro manažery a personalisty. ISBN 978-80-247-5212-9.

ŠIKÝŘ, Martin. Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů. ISBN 978-80-247-5212-9.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

Mgr. Lucie Dědičová, DiS., Ministerstvo dopravy ČR

Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: 13.1.2016

Termín odevzdání bakalářské práce: 8.5.2016

Platnost zadání bakalářské práce: 2.7.2017



Podpis vedoucí(ho) práce



Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

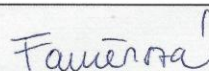


Podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

17-01-2016

Datum převzetí zadání



Podpis studenta(ky)

Faměrová Diana. *Systém péče o zaměstnance v podniku*. Praha: ČVUT 2017.
Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav
vyšších studií.

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci na téma „Systém péče o zaměstnance v podniku“ vypracovala samostatně, za použití literatury a podkladů, které jsou řádně citovány a uvedeny v přehledu použité literatury.

Souhlasím se zpřístupňováním této závěrečné práce v souladu se zákonem č.121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne:

podpis:

Poděkování

Mé největší poděkování náleží manažeru Radku Trčovi za jeho ochotu, vstřícnost a darovaný čas při vypracovávání praktické části této bakalářské práce. Dále děkuji zaměstnancům, že i přes časovou náročnost práce neměli námitky na vyplnění dotazníků a řádně je vyplnili. Nakonec děkuji celé společnosti za to, že mi umožnila provést výzkum a ukázala mi, jak to chodí ve světě akcí a investic, protože s tím se člověk nesetkává každý den.

Anotace

Tato bakalářská práce pojednává o problematice motivace a péče o zaměstnance ve společnosti. Obecným cílem práce je popis teoretických poznatků, dílčím cílem práce je popis systému motivace a péče o zaměstnance ve vybraném podniku a zjištění spokojenosti zaměstnanců s tímto systémem. Teoretická část se zabývá definicí základních pojmů týkajících se řízení lidských zdrojů, motivace, systému péče o zaměstnance a jeho dílčími kroky. Na základě teoretických poznatků byla v praktické části provedena analýza současného stavu péče o zaměstnance za pomoci rozhovoru s manažerem společnosti XY, dále byl proveden kvantitativní výzkum ve formě dotazníkového šetření. Cílem výzkumu bylo zjistit, zda jsou zaměstnanci se současným systémem spokojeni, jestli má nějaké nedostatky a navrhnout případná zlepšení.

Klíčová slova: Motivace; řízení lidských zdrojů; péče o zaměstnance; zaměstnanecké benefity; spokojenost zaměstnanců; pracovní podmínky

Abstrakt

This bachelor thesis is about motivation and care for employees in the company. The main objective goal of this work is to describe theoretical findings, sub-objective of the work is a description of motivation and care for employees in the chosen company and determination to determine the level of employee satisfaction with the system. The theoretical part is addressing the definition of basic concepts related to human resources management, motivation, employee care system and its individual steps. An analysis of the current caring system for employees in the selected company which has been carried out in the practical part, was based on the research and knowledge discussed in the practical part of this work, with help of an interview with provided by the manager of the company XY. The goal of the research is to determine if the

employees are satisfied with the current system, to find the deficiencies and suggest possible improvement.

Keywords: motivation; human resources management; employee care; employee benefits; employee satisfaction; working conditions

OBSAH

Úvod.....	9
I TEORETICKÁ ČÁST	
1 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ.....	10
2 MOTIVACE.....	11
2.1 Proces motivace.....	12
2.2 Teorie motivace.....	14
3 PÉČE O ZAMĚSTNANCE.....	16
3.1 Pracovní doba a pracovní režim.....	18
3.2 Pracovní prostředí.....	19
3.3 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci	20
3.3.1 Právní úprava bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.....	21
3.3.2 Povinnosti zaměstnance a zaměstnavatele	21
3.4 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců.....	22
3.4.1 Podmínky pro efektivní vzdělávání a rozvoj.....	23
3.4.2 Metody vzdělávání.....	24
3.5 Zaměstnanecké výhody.....	24
3.5.1 Druhy zaměstnaneckých výhod.....	25
3.5.2 Kafetéria systém.....	26
3.6 Péče o životní prostředí.....	26
Souhrn teoretických poznatků.....	27
II Praktická část	
4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI XY.....	28
4.1 Platformy.....	29
4.2 Instrumenty.....	29
4.3 Organizační struktura.....	30
5 METODIKA A CÍL VÝZKUMU.....	31
5.1 Motivace.....	31
5.2 Analýza stávajícího systému péče o zaměstnance.....	32
5.2.1 Pracovní doba a pracovní režim.....	32
5.2.2 Pracovní prostředí.....	33

5.2.3 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci.....	33
5.2.4 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců.....	34
5.2.5 Zaměstnanecké výhody.....	35
5.2.6 Péče o životní prostředí.....	37
6 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	37
6.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření.....	50
Závěr.....	52
Seznam použité literatury.....	53
Seznam obrázků a grafů.....	55
Přílohy.....	56

Úvod

„When people work in a place that cares about them, they contribute a lot more than duty.“

- Dennis Hayes

Péče o zaměstnance velmi důležitou oblastí v každém podniku, která v dnešní době vyžaduje nadměrnou pozornost. Není pochyb o tom, že finanční a technické zdroje zlepšují obchodní výsledky, avšak největší silou moderní organizace jsou právě sami zaměstnanci. A pokud jsou dostatečně motivováni a rozvíjeni, ochotně uplatní své schopnosti, vzdělání, zkušenosti a dovednosti ku prospěchu společnosti. Stává se z nich nástroj vedoucí ke splnění strategických cílů samotné organizace.

Téma bakalářské práce jsem volila především kvůli jeho rozmanitosti. Nezabývá se pouze managementem, ale také právem, sociologií, psychologií a ekonomii. Všechny dílčí části jsou součástí každé organizace. Práce vychází z mého zájmu o danou problematiku a zájmu jako zaměstnance. Pojednává o systému péče o zaměstnance, jejím cílem je za pomoci odborné literatury definovat základní pojmy dané problematiky a pojmy s ní spojené a analyzovat stávající systém péče o zaměstnance vybraného podniku a navrhnout případná zlepšení.

Teoretická část vymezuje pojmy, které jsou důležité pro porozumění tématu. Obsahem je definice pojmů jako motivace, řízení lidských zdrojů, péče o zaměstnance a její členění. Veškeré informace jsou zpracované na základě odborné literatury a internetových zdrojů.

Praktická část analyzuje současný systém péče o zaměstnance ve společnosti XY na základě rozhovoru a dotazníkového šetření. Všechny informace o společnosti jsem získala vlastní zkušeností, zmíněným rozhovorem a pomocí internetových zdrojů.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

Řízení lidských zdrojů lze chápat jako strategický a promyšlený logický přístup k řízení nejcennějšího jmění organizace – lidí, kteří v organizaci pracují a kteří jak individuálně, tak kolektivně nejlépe přispívají k dosahování strategických a hospodářských cílů organizace. (Armstrong, 1999)

Kvalita fungování lidských zdrojů je velmi významným faktorem ovlivňující úspěšnost či neúspěšnost firmy ve velmi náročném konkurenčním prostřední tržního hospodářství. Tento faktor postupem času získává větší a větší význam, než to bylo dříve. Lidské zdroje jsou dnes dokonce rozhodujícím faktorem úspěchu, a to hlavně jejich kvalita a schopnost jejího využití při stanovování strategie rozvoje firmy a její realizace. (Kleibl, 2001)

Podnikatelský úspěch spočívá hlavně v umění vytvářet dynamickou organizační strukturu, která dokáže rychle realizovat změny a inovace uvnitř podniku i ve vztahu k jeho okolí. Hlavními faktory schopnosti změny jsou kreativita a flexibilita – takové vlastnosti nemají peníze, vyspělé technologie apod., ale pouze lidé, jelikož umějí pracovat, učit se a rozvíjet se. (Dvořáková, 2007)

Jsou dva hlavní cíle řízení lidských zdrojů, a to:

- zabezpečení kvalitativní stránky lidských zdrojů (tzn. jejich počet, věková struktura, kvalifikace, profesní struktura),
- zabezpečení kvalitativní stránky (výkonnost, motivace, tvořivost, soužití s cíli firmy). (Kleibl, 2001)

„Z toho, co již bylo uvedeno vyplývá, že řízení lidských zdrojů coby progresivní formu personálního řízení je možno charakterizovat ve zjednodušené podobě jako organizování procesu změn ve struktuře a kvalitě lidských zdrojů organizace v souladu s potřebami, které jsou dány požadavky „ekonomického a sociálního okolí“ firmy i požadavky pracovníků. Výchozí základnou pro formování personální strategie firmy je její celková strategie a formování (vize) základní podoby jejího organizačního uspořádání, vymezení

priorit a hierarchie hodnot firmy, které budou vlastníky, managementem i zaměstnanci firmy akceptovány.„ (Keibl, 2001, s. 5)

Pokud organizace přijme fakt, že lidé jsou nejcennějším zdrojem, který rozhoduje o prosperitě a konkurenceschopnosti, stane se pro ni nejdůležitější oblastí řízení podniku personální řízení. (Koubek, 2002)

Mezi hlavní aktivity personálního řízení uskutečňovaného liniovými manažery i personalisty patří motivace, odměňování zaměstnanců a služby pro zaměstnance.

2 MOTIVACE

„Mají-li se dát lidé do pohybu, musíte dát hlas jejich nejhlubším touhám, inspirovat je, aby uvěřili, že dokáží slézat hory, o kterých panuje názor, že jsou příliš vysoké.“

- David Gergen

„Motivaci lze charakterizovat jako soubor činitelů představující vnitřní hnací síly činnosti člověka, které usměrňují jeho jednání. Jako základní motivační síly bývají vymezovány především potřeby, dále zájmy, postoje a hodnoty.“ (Kociánová, 2010, s. 23)

Obecně platí, že k žádoucí úrovni výkonu vede správná a přiměřená motivace. Pokud není člověk dostatečně motivován, bývá výsledek jeho činnosti nedostatečný a neuspokojivý. Naopak nadměrná motivace může limitovat jeho jednání a skončit i destrukcí jeho činnosti. (Kociánová, 2010)

Uvádí se dva typy motivace – motivace vnitřní a vnější.

Vnitřní motivace: Faktory, které si vytvářejí a ovlivňují lidé sami. Tyto faktory tvoří odpovědnost, volnost konat, příležitost využívat a rozvíjet dovednosti a schopnosti, zajímavá a podnětná práce a příležitost k funkčnímu postupu.

Vnější motivace: činnosti, které vedou k motivaci lidí. Tvoří ji odměny (např. zvýšení platu, pochvala, povýšení, ale i tresty jako kritika či odepření platu). (Armstrong, 1999)

Všechny tyto motivátory mohou mít výrazný účinek, avšak nemusí působit dlouhodobě. Delší trvání mají motivátory vnitřní, jelikož jsou součástí jedince a nikoli vnucené mu z vnějšku. (Armstrong, 1999)

Otázka, jak co nejlépe a účinně motivovat, zajímá manažery již od dob, kdy samotný management vznikl. S principy motivace a motivačními schopnostmi manažerů úzce souvisí velká část personální dimenze managementu. S rozvíjející se dobou stoupá nutnost hledání nových cest motivace zaměstnanců – proto manažeři, kteří chtějí účinně motivovat své zaměstnance, musí na tyto změny a trendy reagovat. To znamená přestat se spoléhat na formální pravomoci své pozice a motivovat zaměstnance pomocí síly své osobnosti a vizí budoucího vývoje jejich úseku, nezastrašovat, ale vytvářet prostředí, které motivaci podporuje a uvolňuje tvořivost zaměstnanců. (Urban, 2003)

„Motivovaní zaměstnanci nepadají z nebe. Vedle manažerských motivačních schopností je k jejich získání třeba i určitého systému motivace, který – vyjádřeno obecně – posiluje takové chování zaměstnanců, jaké firma vyžaduje. Účinný systém motivace zaměstnanců se opírá o dva základní nástroje. Tvoří je pracovní prostředí podporující motivaci zaměstnanců a systém odměn.“ (Urban, 2003, s. 93)

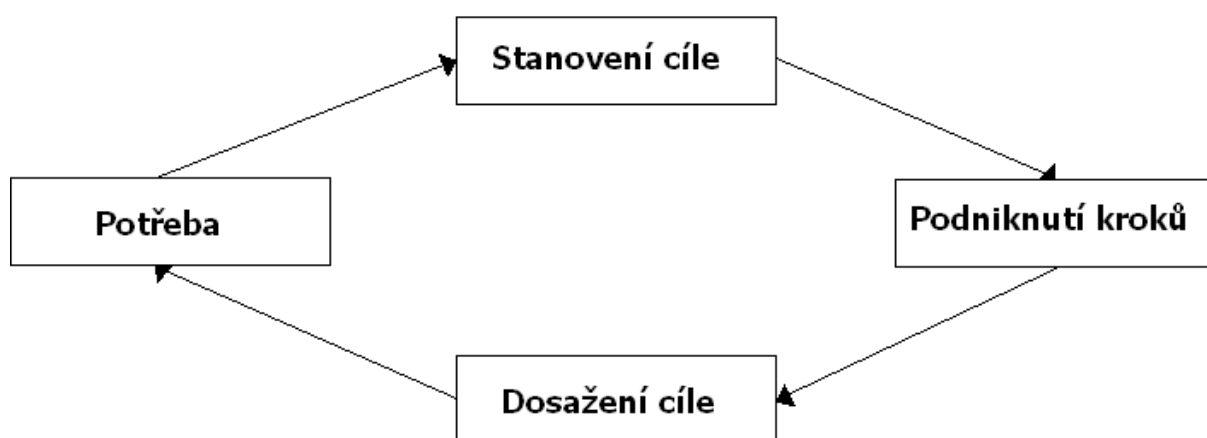
2.1 Proces motivace

Na počátku procesu motivace stojí lidská potřeba. Model, který byl vytvořen dle Michaela Armstronga (obrázek č. 1) se vztahuje k lidským potřebám a naznačuje, že je motivace iniciována vědomým nebo mimovolným zjištěním neuspokojených potřeb, které vytvářejí přání něčeho dosáhnout, nebo něco získat. Následuje stanovení cílů, o kterých se věří, že tyto přání a potřeby uspokojí, a volí se cesty, od nichž se očekává, že povedou k dosažení těchto

cílů. Jakmile je cíle dosaženo, je potřeba uspokojena a je velmi pravděpodobné, že naskytne-li se podobná potřeba, bude znovu použito chování, které vedlo k cíli. V opačném případě, tedy pokud potřeba uspokojena není, je už méně pravděpodobné, že by se tyto kroky opakovaly. (Armstrong, 1999)

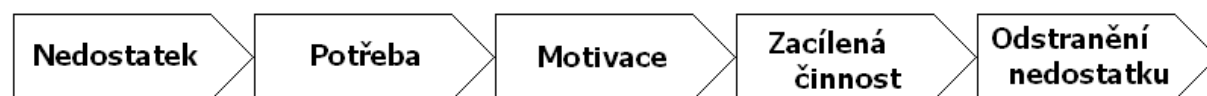
Bedrnová (2007, s. 366) popisuje proces motivace (obrázek č. 2) rozdílně, avšak ve výsledku se velmi podobá s modelem od Michaela Armstronga.

Obrázek č. 1



Zdroj: Vlastní tvorba dle Armstronga (1999, s. 296)

Obrázek č. 2



Zdroj: Vlastní tvorba dle Bedrnové (2007, s. 366)

Obrázky jsou založeny na motivačních teoriích týkajících se potřeb, cílů a očekávání.

2.2 Teorie motivace

Proces motivace, který byl charakterizován výše, je založen na řadě teorií motivace. Všechny jsou uvedeny níže, avšak větší pozornost budeme věnovat jen některým z nich.

a) Teorie instrumentality – tato teorie je založena na tom, že „instrumentalita“ je vlastně představa, že pokud uděláme jednu věc, povede to k věci jiné. Teorie v podstatě tvrdí, že lidé pracují pouze pro peníze. Pravděpodobně i z tohoto důvodu bylo do značné míry zdiskreditována, zejména mezi psychology. Je to nejstarší teorie motivace a je do značné míry založena na Tailorových pracích (1911). (Armstrong, 1999)

b) teorie potřeb, neboli teorie zaměřené na obsah – tak, jak je vypracovali Maslow a jeho hierarchie potřeb (1954), Alderfer a model ERG (1972) a McClelland s identifikací tří potřeb, jež motivují manažery (1975). Základem teorií je přesvědčení, že neuspokojená potřeba nastoluje stav nerovnováhy. Aby byla rovnováha znovu nastolena, je třeba rozpoznat cíl, který tuto potřebu uspokojí. Nejsilnější klasifikací potřeb je ta, kterou formuloval Maslow. Dle něj existuje pět hlavních kategorií potřeb, které jsou společné pro všechny lidi:

- „1. Fyziologické potřeba kyslíku, potravy, vody a sexu.*
- 2. Jistoty a bezpečí – potřeba ochrany proti nebezpečí a nedostatku fyziologických potřeb.*
- 3. Sociální – potřeba lásky, přátelství a akceptance jako příslušníka skupiny.*
- 4. Uznání – potřeba mít stabilní a pevné vysoké hodnocení sebe sama (sebeúctu) a být respektován ostatními (prestiž).*
- 5. Seberealizace (sebenaplnění) – potřeba rozvíjet potenciál a dovednosti, stát ; se tím, v co člověk věří, že je schopen se stát.“* (Armstrong, 1999, str. 301)

Maslowova teorie motivace tvrdí, že pokud se uspokojí potřeba nižší, tak se dominantní stává potřeba vyšší a jedinec tak soustředí svou pozornost na

uspokojení právě této vyšší potřeby. Potřeba seberealizace však nemůže být nikdy uspokojena. (Armstrong, 1999)

c) teorie kognitivní – neboli teorie zaměřené na proces. Zabývají se psychologickými procesy nebo silami, které ovlivňují motivaci a na které působí to, jak lidé vnímají své pracovní prostředí a jak je interpretují a chápou. (Armstrong, 1999)

d) Herzbergova teorie – dvoufaktorová teorie (motivátory x dissatisfactory). Spolu s Maslowovou teorií potřeb je považována za tu nejpopulárnější. Herzberg rozdělil přání zaměstnanců do dvou skupin. Jedna se týká potřeby rozvíjet povolání a kvalifikaci člověka jako zdroj osobního růstu. Druhá skupina je pro skupinu první důležitým základem a je spojena se správným zacházením v oblasti odměňování, vedení, pracovních podmínek a administrativních postupů. (Armstrong, 1999)

Tyto skupiny tvoří výše uvedené faktory, a to motivátory a dissatisfactory. Motivátory jsou považovány za činitele motivující jedince k vyššímu výkonu a vyššímu úsilí. Dissatisfactory v podstatě charakterizují prostředí a v první řadě slouží k prevenci nespokojenosti se zaměstnáním, ovšem na rozdíl od motivátorů mají jen malý vliv na pozitivní postoje k práci. (Armstrong, 1999)

e) teorie týkající se chování – psychologové zabývající se chováním (Skinner 1974) zdůrazňují, že se chování učíme ze zkušenosti. Odmítají význam vnitřních psychologických faktorů a instinktu a zajímají se pouze o vnější faktory, které přímo ovlivňují chování. (Armstrong, 1999)

f) společenskovední teorie – Bandura, 1977 – tato teorie uznává význam základního pojmu teorie týkající se chování a zároveň zdůrazňuje význam vnitřních psychologických faktorů, že jména očekávání týkajících se hodnoty cílů a schopnosti jedince je dosahovat. (Armstrong, 1999)

g) teorie atribuce – teorie se týká toho, jak ohodnotíme svůj výkon po vynaloženém úsilí a motivaci na nějaký úkol. Hodnotí se úspěch či neúspěch a používají se k tomu čtyři typy vysvětlení – schopnost, úsilí, obtížnost úkolu a štěstí. (Armstrong, 1999)

h) teorie vytváření vzorů – lidé se motivují za pomoci „modelových rolí“ či „vzorů“. Je-li někdo, jehož přístup k práci a schopnosti jsou dobré, vytváří jakýsi vzor – inspiruje a vyvolává touhu následovat. (Armstrong, 1999)

Z těchto teorií vyplývá, že:

- vnější odměny zaměstnavatelů jsou důležité pro získání a udržení zaměstnanců, pro růst úsilí a minimalizaci nespokojenosti. Odměny vnitřní souvisejí s odpovědností a úspěchem.
- lidé budou lépe motivováni v případě, že jejich práce bude uspokojovat jejich psychologické potřeby a přání, sociální potřeby ale i potřeby ekonomické.
- jsou jedinci motivováni tím, že mají specifické cíle a dostává se jim dostatečné zpětné vazby týkající se jejich výkonu.
- míra motivace lidí bude záviset nejen na cíli nebo odměně, ale také pravděpodobnost získání odměny, která bude stát za to – tj. na jejich očekáváních.
- některým lidem je třeba pomoci, aby věřili, že mohou pracovat lépe.
- člověk se učí hlavně procesem posilování svého přesvědčení.
- očekávání, individuální cíle a vliv osobních a situačních faktorů jsou vše klíčové faktory k motivování lidí.
- že pokud nám důvěryhodný člověk řekne, že pracujeme dobře, budeme mít sklon tomu věřit. (Armstrong, 1999)

3 PÉČE O ZAMĚSTNANCE

„Účelem péče o zaměstnance a jejich pracovní podmínky je dosáhnout příznivých hodnot všech časových (pracovní doba), prostorových (pracovní prostředí), bezpečnostních (bezpečnost a ochrana zdraví při práci) a jiných faktorů, které ovlivňují zaměstnance v pracovním procesu při vykonávání sjednané práce a dosahování požadovaného výkonu.“ (Šikýr, 2012, s. 154)

Šikýr (2012) ve své knize uvádí, že péče o zaměstnance je zákonnou povinností a ekonomickou nutností. Příznivé pracovní podmínky pozitivně

ovlivňují chování zaměstnanců, které jsou pak předpokladem úspěšného vykonání práce a požadovaného výkonu. Pracovní podmínky ale také ovlivňují zdraví, spokojenost, motivaci a schopnosti zaměstnanců a posilují jejich sounáležitost s vykonávanou prací a cíli zaměstnavatele. Zároveň zvyšují atraktivnost práce, organizace a zlepšují pověst zaměstnavatele.

Kleibl (2001) označil aktivity týkající se péče o zaměstnance jako poskytování zaměstnaneckých výhod (benefitů), které zaměstnavatel využívá k tomu:

- stát se atraktivní firmou, kde chtějí lidé pracovat,
- stabilizovat klíčové zaměstnance,
- předcházet únavě a stresu v práci a redukovat jejich vliv na výkon,
- motivovat k práci,
- zvýšit spokojenost s prací,
- zkvalitnit pracovní život,
- posilovat loajalitu a vědomí závazku zaměstnanců vůči firmě,
- poskytovat některým zaměstnancům daňově zvýhodněný způsob odměny.

Péče o zaměstnance se dá dělit na dvě odvětví, a to:

- povinná péče o zaměstnance, resp. smluvní péče, která vyplývá z pracovněprávních předpisů, kolektivních, pracovních a jiných smluv (pracovní doba a prostředí, bezpečnost a ochrana zdraví při práci, odborný rozvoj zaměstnanců, stravování, apod.)
- dobrovolná péče o zaměstnance, která vyplývá z personální politiky zaměstnavatele (personální rozvoj, zaměstnanecké výhody a ostatní služby poskytované zaměstnancům na pracovišti). (© 2017 Studentske.cz), (Šikýř, 2012)

Oblasti péče o zaměstnance

Oblasti péče o zaměstnance dle Kociánové (2010) jsou:

- 1) Pracovní doba a pracovní režim
- 2) Pracovní prostředí
- 3) Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
- 4) Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců
- 5) Zaměstnanecké výhody
- 6) Péče o životní prostředí

3.1. Pracovní doba a pracovní režim

Dle zákoníku práce (Zákon č. 65/1965 Sb.), je pracovní doba čas, po který je zaměstnanec povinen pro svého zaměstnavatele vykonávat sjednanou práci.

Dílní části a důležité pojmy pracovní doby jsou:

- **Délka pracovní doby** – jedná se o 40 h týdně, avšak ZP upravuje různé kategorie zaměstnanců, kterým je umožněno pracovat i v kratší pracovní době.
- **Přestávka v práci** – čas na jídlo a oddech. Přestávka je součástí pracovní doby a zaměstnavatel je povinen ji zaměstnanci poskytnout nejdéle po 6 h nepřetržité práce, minimálně na dobu 30 minut.
- **Doba odpočinku** – je doba, která není pracovní dobou. Je to čas pro zaměstnance, ve kterém má možnost zregenerovat síly a soukromý život.
- **Směna** – je předem stanovená pracovní doba. Existuje dvousměnný pracovní režim, kde se zaměstnanci vzájemně střídají po 12 hodinách v rámci 24 hodin, a třisměnný pracovní režim, kde se zaměstnanci střídají po 8 hodinách v rámci 24 hodin.
- **Práce přesčas** – je vykonávána na příkaz nebo po dohodě se zaměstnavatelem. Je to práce nad rámec týdenní pracovní doby a mimo rozsah pracovních směn.

- **Noční práce** – je práce, která je vykonávána v době mezi 22. hodinou a 6. hodinou. (© 1998 - 2017 Bussinescenter.cz)

Pracovní režim stanovuje povahu pracovního procesu. Existuje provoz nepřetržitý (24 h denně 365 dní), nebo provoz přetržitý (jednosměnný, dvousměnný, třisměnný a to buď celoročně, nebo sezónně). Dnes jsou velmi oblíbené tzv. flexibilní režimy, které dovolují zkrácení či pružnost pracovní doby. (Kociánová, 2010, s. 178)

3.2 Pracovní prostředí

Pojem pracovní prostředí jde definovat jako: „.....souhrn všech materiálních podmínek pracovní činnosti (stroje a zařízení, manipulační prostředky, osobní ochranné prostředky, ostatní vybavení pracovišť, suroviny a materiál, stavební řešení), které v souvislosti s dalšími podmínkami (technologií, organizací práce, společenskými podmínkami práce) vytváří faktory – fyzikální, chemické, biologické, sociálně psychologické a další, ovlivňující pracovníka v průběhu pracovního procesu.“ (Húttlová, 1997, s. 59)

Rizikovými faktory práce a pracovního prostředí se rozumí fyzikální, chemické a biologické činitele, prach, fyzická zátěž, zátěž teplem a chladem, psychická a zraková zátěž a další faktory, které mají nebo mohou mít vliv na zdraví.

- **Fyzikální** faktory jsou různorodé. Nejdůležitější je tepelně-vlhkostí mikroklima, kterému je vystaven každý pracovník v jakékoliv práci. Cílem zaměstnavatele je vytvoření takových podmínek, aby zaměstnanec pociťoval tepelnou pohodu. Ta poté určuje stupeň tolerance člověka k ostatním složkám pracovního prostředí, z těch fyzikálních je to hluk, vibrace, elektromagnetické záření, osvětlení, ionizace a čistota ovzduší.

- **Chemické** faktory se týkají organických i anorganických sloučenin v pracovním prostředí, které vstupují do organismu většinou dýchacími cestami, méně pokožkou nebo požitím.
- Z faktorů **biologických** jsou nejzávažnější mikroorganismy, které mohou vyvolat závažná onemocnění člověka. Tyto organismy se mohou v práci vyskytovat jako nedílná součást (zdravotnická a veterinární zařízení apod.), ale i uvolňovat např. z klimatizačních zařízení či zaplísňených povrchů.
- **Psychologickými** faktory se rozumí pracovní zátěž, patologické vztahy jako mobbing, bossing, staffing a šikana a psychosociální stres na pracovišti. (© 2017 Státní zdravotní ústav)

3.3 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci (BOZP)

Bezpečnost práce je nedílnou součástí personálního řízení. Jedná se o soubor technických, organizačních a výchovných opatření, které mají za cíl snižovat počet ohrožení či poškození zdraví a životů lidí, životního prostředí a majetku. Je to také soubor individuálních práv a povinností zaměstnanců i zaměstnavatelů ve vztahu k výkonu konkrétní činnosti na pracovišti.

Politika a programy BOZP musí být schváleny vrcholovým vedením organizace, musí uvádět cíle bezpečnosti a ochrany zdraví a zavazovat se ke zlepšování výkonnosti ochrany zdraví a bezpečnosti.

„Programy ochrany zdraví při práci se zabývají prevencí poškození zdraví vlivem pracovních podmínek. Tvoří je dva prvky:

- *pracovní lékařství, což je specializovaný obor preventivní medicíny, zabývající se diagnózou a prevencí zdravotních rizik při práci a také jakýmkoliv poškození zdraví nebo stresem, k jejichž vzniku došlo navzdory preventivním krokům,*
- *pracovní hygiena, což je pole působnosti chemiků, inženýrů nebo ergonomů, zabývajících se měřením a kontrolou rizik prostředí.“*
(Armstrong, 1999, s. 803)

3.3.1 Právní úprava bezpečnosti a ochrany zdraví při práci

Součástí BOZP je bezpečnost práce (obecná pravidla chování zaměstnavatele a zaměstnanců), vytváření a ochrana zdravých pracovních podmínek (včetně hygieny práce a posuzování rizikovosti práce podle závazné kategorizace prací a určení rizikových pracovišť) a posuzování zdravotní způsobilosti zaměstnanců k práci (vstupní, mimořádné a výstupní lékařské prohlídky). (Šubrt, 2001)

Za podstatnou součást prevence úrazů a nemocí z povolání se považuje vzdělávání o bezpečnosti práce, což je povinností každého zaměstnavatele.

3.3.2 Povinnosti zaměstnance a zaměstnavatele

Povinnosti zaměstnance:

- podrobovat se preventivním prohlídkám, vyšetřením nebo očkováním, předepsaným školením a výcvikům,
- dodržovat právní a ostatní bezpečnostní předpisy a pokyny zaměstnavatele k zajištění BOZP, se kterými byl řádně seznámen,
- dbát dle svých možností o svou bezpečnost, ale i bezpečnost dalších osob,
- oznamovat nadřízenému závady, nedostatky a pracovní úrazy na pracovišti (své i jiné osoby),
- používat stanovené ochranné pracovní prostředky,
- nepožívat alkoholické nápoje a ostatní návykové látky a podrobit se vyšetření na jejich zjištění. (Šubrt, 2001)

Povinnosti zaměstnavatele:

- zajišťovat prevenci rizik jako souhrn opatření, které předcházejí rizikům, vyhledávají je, odstraňují či minimalizují,
- zajišťovat podmínky pro poskytnutí první pomoci zaměstnancům

- seznamovat zaměstnance s bezpečnostními a právními předpisy pomocí školení a poskytnout jim potřebné informace o rizicích,
- zajistit závodní preventivní péči o zaměstnance, která zahrnuje nejen pravidelné lékařské prohlídky a první pomoc, ale i hygienickou kontrolu pracovišť a poradenství zaměstnavateli v otázkách zabezpečení zdravých pracovních podmínek,
- poskytovat zaměstnancům ochranné pracovní prostředky (brýle, oděv, rukavice, obuv,...), mycí a desinfekční prostředky a ochranné nápoje,
- evidovat pracovní úrazy a nemoci z povolání,
- zajistit prostorové uspořádání a vybavení pracovišť, které odpovídá bezpečnostním požadavkům pracoviště
- nepřipustit, aby zaměstnanec vykonával práce, k nimž nebyl vyškolen nebo jejichž náročnost neodpovídá jeho schopnostem a zdravotní způsobilosti
- umožnit zaměstnanci nahlížet do evidence o něm vedené a účastnit se na řešení otázek BOZP.(Šubrt, 2001)

3.4 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců

„Obecným cílem rozvoje pracovníků je pečovat o to, aby organizace měla takovou kvalitu lidí, jakou potřebuje k dosažení svých cílů v oblasti zlepšování svého výkonu a v oblasti svého růstu. Těchto cílů lze dosáhnout zabezpečením toho, aby pokud možno každý člověk v organizaci měl takové znalosti a dovednosti a dosahoval takové úrovně schopností, které jsou nezbytné k tomu, aby vykonával svou práci efektivně, aby se výkon jedinců a týmů soustavně zlepšoval a aby se lidé rozvíjeli způsobem, který bude maximalizovat jejich potenciál pro růst a povyšování.“ (Armstrong, 1999, str. 509)

Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců je jeden z nejdůležitějších faktorů zvyšování produktivity a konkurenceschopnosti firem. Jeho praktický význam se dá srovnávat s vlivem technologických změn a inovací na trhu. Potřeba rozvoje se vztahuje ke všem organizacím, je spojena s nutností zaškolovat nové

zaměstnance, ale i vytvářet nové znalosti a schopnosti zaměstnanců stávajících. (Urban, 2003)

V oblasti odborného vzdělávání a rozvoje zaměstnanců zaměstnavatel poskytuje a zajišťuje zaškolení a zaučení zaměstnanců, odbornou praxi absolventů škol, prohlubování a zvyšování kvalifikace zaměstnanců a rekvalifikaci zaměstnanců. (Šikýř, 2012)

3.4.1 Podmínky pro efektivní vzdělávání a rozvoj

Dle Armstronga (1999) teorie vzdělávání naznačují, že by v zájmu efektivnosti měly splňovat několik podmínek:

- Jedinci musejí být motivováni se vzdělávat a věřit, že zlepšením svých schopností, dovedností a znalostí budou schopni vykonávat svou práci k vlastní spokojenosti i ke spokojenosti jiných.
- Vzdělávající se osoby musí mít jasně definované cíle a normy, které pro ně budou přijatelné.
- Každá vzdělávaná osoba potřebuje pečlivé vedení, které jí bude dávat zpětnou vazbu.
- Vzdělávající se osoby musejí mít pocit uspokojení ze svého vzdělávání, pocit, že toto učení uspokojuje jednu či více jejich potřeb. V takovém případě jsou pak schopny učit se i za nejobtížnějších podmínek.
- Protože je učení aktivním procesem, školené osoby by měly být aktivně zapojovány nejen do práce se školitelem, ale i do vytváření vzdělávacího programu.
- Je nutné používat vhodné metody, které si školitelé vybírají ze širokého repertoáru nástrojů vzdělávání. Metody by se měly obměňovat a být rozmanité.
- Učení vyžaduje čas na přizpůsobení se, rozmyšlení a prověření si nových postupů.

- Učíci se osoby potřebují vědět to, že pracují dobře, je třeba posilovat jejich vědomí správného chování – proto je žádoucí vzdělávací programy dělit na určité etapy, na jejichž konci dochází k dílčímu vyhodnocování pokroku v učení.

3.4.2 Metody vzdělávání

Při vzdělávání můžeme použít širokou škálu metod, které lze rozdělit na:

1. Metody vzdělávání při výkonu práce („on the job“) – „... se používají v každodenní praxi jako součást speciálně na míru šitého vzdělávacího programu. Zahrnují demonstrování, koučování, rotaci práce, plánované zážitky a mentoring.“ (Armstrong, 1999, str. 545)

2. Metody vzdělávání mimo pracoviště („off the job“) – „...používané ve formálních vzdělávacích kurzech konaných ve vzdělávacích kurzech konaných ve vzdělávacích zařízeních. Zahrnují přednášky, debaty, diskuse, metodu objevování, případové studie, hraní rolí, simulaci, skupinová cvičení, team building, distanční vzdělávání, školení nebo učení se hrou (outdoor training/learning, adventure education) a semináře.“ (Armstrong, 1999, str. 545-546)

3. „Metody používané na pracovišti i mimo pracoviště, zahrnující instruktáž, otázky a odpovědi, učení se akcí, pověření úkolem, projekty, usměrňované čtení, vzdělávání pomocí počítačů, interaktivní video a video.“ (Armstrong, 1999, str. 546)

3.5 Zaměstnanecké výhody

Zaměstnanecké výhody jsou součástí odměňování zaměstnanců. Kleibl (2007, str. 168) označuje zaměstnanecké výhody za „...rozmanité požitky,

služby, zboží a sociální péči, které poskytuje zaměstnavatel zaměstnanci ke mzdě za vykonanou práci a za které by pracovník musel jinak platit. Mohou mít peněžitou formu nebo podobu výhod peněžité hodnoty. Tvoří část příjmu ze závislé činnosti a představují dodatečná zvýhodnění zaměstnance."

Šikýř (2012, str. 143) definuje zaměstnanecké výhody podobně, a to jako *„...dodatečná peněžitá plnění nebo plnění peněžité hodnoty, která zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům v souvislosti se zaměstnáním."*

Dle Dvořákové a kol. (2007) nejsou zaměstnanecké výhody mzdou, odměnou za vykonanou práci, nezávisí na odvedeném výkonu a nestimulují ke krátkodobému výkonu. Jsou součástí péče o zaměstnance, souvisí s funkcí, postavením nebo délkou zaměstnání v organizaci. Mnozí zaměstnanci nevnímají zaměstnanecké výhody jako výhodu, ale za přirozenou součást zaměstnání. Je tedy velmi obtížné je omezovat nebo rušit.

3.5.1 Druhy zaměstnaneckých výhod

Zaměstnanecké výhody mající do značné míry povahu služeb pro zaměstnance. Některé z nich mohou být přímo spojené s výkonem práce, a to např. preventivní a průběžná zdravotní péče, poskytování osobních pracovních prostředků a stravovací služby v průběhu pracovní doby. Důležitou službou je i péče o děti zaměstnanců, která snižuje handicap pracujících žen. Velmi časté a oblíbené jsou dopravní služby, které uvítají především zaměstnanci bojující s problémem veřejné dopravy. Na těchto programech pomoci zaměstnanců se mohou podílet právníci, psychologové, zdravotníci i sociální pracovníci. Složkou těchto služeb je i poradenství.

Zaměstnanecké výhody sociálního charakteru, *"...jako jsou firemní penzijní systémy, zdravotní pojištění, úrazové nadstandardní pojištění, zvýhodněné půjčky pro získání bytu, finanční pomoc při mimořádných událostech, možnost předčasného odchodu do penze, kratší pracovní doba, prodej firemních produktů za výhodnější ceny a podobně."* (Kleibl, 2001, s. 168)

Jiné výhody spojené **s délkou zaměstnání a postavením ve firmě**, mezi které patří např. služební automobil, PC nebo mobilní telefon, hypoteční půjčky, zaměstnanecké akcie apod.

3.5.2 Kafetéria systém

Systém zaměstnaneckých výhod se dá rozdělit do dvou skupin – na plošný a volitelný. Plošný systém umožňuje všem zaměstnancům využívat veškeré zaměstnanecké výhody, které zaměstnavatel poskytuje. Volitelný systém, který se jinak nazývá kafetéria systém, umožňuje zaměstnancům využívat zaměstnaneckých výhod podle individuálních preferencí a svých vlastních potřeb, které souvisí např. s pohlavím, momentální osobní situací, rodinným stavem apod. (Šikýř, 2012)

3.6 Péče o životní prostředí

V dnešní době globálního světa se podniky již nezaměřují pouze na prostředí na pracovišti, ale orientuje se také na okolí organizace. Jde např. o sponzorství zeleně, prvky obytného prostředí (fontány, sochy) a parková a pouliční zařízení. Pro podniky je to velmi dobrou reklamou. Některé aktivity upevňují vztahy s veřejností a zároveň jsou pro podnik daňové výhodné. (Koubek, 202)

Péči o životní prostředí ukládá např. Zákon o ochraně ovzduší (Zákon č. 201/2012 Sb.), který je aktuální zejména pro podniky. Upravuje přípustné míry znečištění ovzduší a případné nástroje k jejich snížení, či práva a povinnosti osob při ochraně ovzduší. Dalším zákonem je Zákon č. 114/1992 Sb. o ochraně přírody a krajiny, který se týká nejen organizací, ale všech obyvatel České Republiky. Vymezuje práva a povinnosti fyzických a právnických osob a pokuty, které musejí být zaplacený při porušení tohoto zákona. Na dodržování zákonů

dohlíží Státní dozor na ochranu prostředí a Ministerstvo životního prostředí.
(© 2008–2017 Ministerstvo životního prostředí)

Souhrn teoretických poznatků

Lidské zdroje jsou nejdůležitějším faktorem pro úspěšnou, konkurenceschopnou a cílů dosahující organizaci. Lidé jsou, na rozdíl od strojů, peněz a technologií, kreativní a flexibilní a umějí se učit, rozvíjet a samostatně pracovat.

Aby byli lidé spokojení a tím více produktivní, je třeba je neustále dostatečně motivovat, odměňovat a poskytovat jim různé druhy služeb. Pokud není člověk dostatečně motivován, výsledek jeho činnosti může být nedostatečný, neuspokojivý a tím se znesnadňuje a oddaluje cesta k cíli samotné organizace. Nikde není přesný návod, která motivace působí na lidi nejlépe – každý člověk je individuální a je třeba hledět na jeho přání a potřeby. K úspěšné motivaci manažerům napomáhá hned několik teorií motivace, z těch nejznámějších je to např. Maslowova pyramida potřeb nebo Herzbergova teorie.

Pro zaměstnance je velmi důležité i pracovní prostředí, pracovní režim, jeho bezpečí, možnost růstu a odměny v jiných formách, než těch finančních. Všechny tyto faktory příznivě ovlivňují chování, zdraví, spokojenost, motivaci a schopnosti zaměstnanců, ale zároveň zlepšují pověst zaměstnavatele a zvyšují atraktivnost práce. Existují dvě odvětví péče o zaměstnance, a to péče povinná a péče dobrovolná.

II PRAKTICKÁ ČÁST

4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Společnost XY je nezávislým poskytovatelem investičních služeb na trhu akcií i derivátů, a to déle než 24 let. Prostřednictvím licence udělené Řeckou komisí pro kapitálové trhy (Hellenic Capital Market Commission) je společnost XY regulována na základě norem MIFID (Markets in Financial Instruments Directive – evropská direktiva o trzích s finančními nástroji) a má právo nabízet následující služby:

- přijímání a předávání příkazů
- provádění příkazů jménem klientů
- investiční poradenství
- správa investičního portfolia.

Klienti mohou také využít výjimečných privilegií, jako jsou analýza, odborné poradenství a technologie z celosvětově nejrobustnějších zdrojů pro všechny mezinárodní finanční nástroje. Jednotlivci a investoři hledají spolehlivého partnera, který je inspiruje při provádění jejich vzájemných investičních rozhodnutí. Společnost byla založena právě za tímto účelem, poskytuje investorům přístup k akciím, derivátům, měnám, indexům, komoditám a obligacím. (© 2016 Goldenburg group Ltd)

Mise a vize společnosti je zaměřena na vývoj dlouhodobých vztahů mezi investory/klienty a společností. K rozvoji referenční značky na trhu využívá společnost XY výměnu zkušeností mezi mezinárodními partnery, průběžné zlepšování služeb na podporu zákazníků a snahu pracovat s nejspolehlivějšími bankovními partnery. (© 2016 Goldenburg group Ltd)

Společnost XY byla založena v roce 1991 a nyní funguje již ve třiceti zemích, a to převážně v zemích Evropské unie. V České Republice je regulována Českou národní bankou. (© 2016 Goldenburg group Ltd)

4.1 Obchodní platformy

Obchodní platformy umožňují sledování aktuálních cen a kurzů všech obchodovatelných instrumentů, analyzování grafů hlavních měnových párů, komodit, akcií a indexů. Společnost XY využívá platformy MT4 a xStation.

1. MT4, neboli Meta Trader 4 je obchodní platforma navržená pro poskytování služeb klientům v prostředí Forexu a CFD. Patří mezi inovativní a nadstandardní obchodní platformy, kombinuje příjemné uživatelské prostředí s širokou paletou funkcí, které jí dávají flexibilitu. Je vhodná pro začátečníky. Platforma je dostupná ve 28 jazycích.

2. xStation je profesionální obchodní platforma pro investory. Umožňuje sledování aktuálních cen a kurzů všech obchodovatelných instrumentů, analyzování grafů hlavních měnových párů, komodit a indexů kdekoliv. Platforma je dostupná v 16 jazycích. (© 2016 Goldenburg group Ltd)

4.2 Instrumenty

Každému vyhovuje něco jiného proto si obchodník může vybrat hned z několika nástrojů a zjistit, který mu vyhovuje nejvíce. Je možné používat jak jeden z nich, nebo je vzájemně kombinovat. V případě nejistoty vždy pomáhá makléř, který nástroje představí a vysvětlí jejich výhody. Těmi nástroji jsou:

1. Akcie – obchodování s akciami prostřednictvím CFD patří k celosvětově nejoblíbenějším. CFD (contract for difference) přináší obchodníkům možnost otevření dlouhých nebo krátkých pozic, neboť akcie fyzicky nevlastní a předmětem obchodu je změna v ceně podkladového aktiva. Společnost XY nabízí akcie společností jako jsou například Apple, Bank of America, Ezy nebo Google.

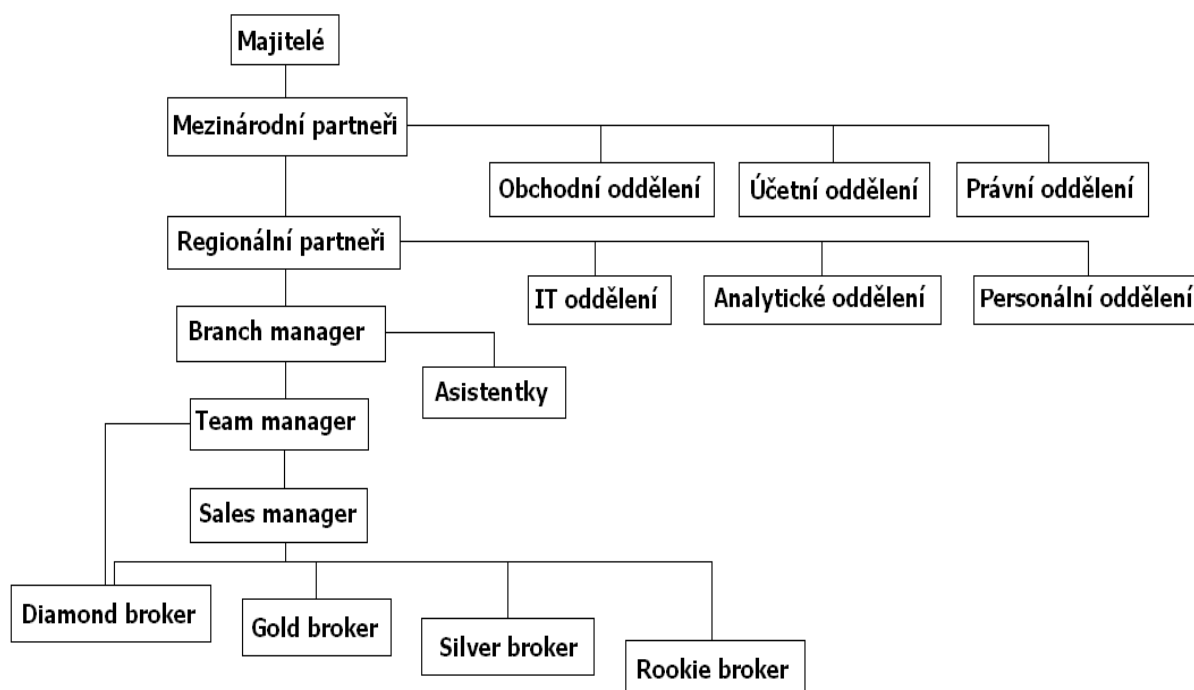
2. Forex – forex je globální trh pro obchodování měn a měnových párů. Forex je mimoburzovní trh OTC (typ uspořádání trhu; obchodování neprobíhá pod ochranou oficiální instituce), kde se spojuje nabídka

s poptávkou po jednotlivých měnách. Denně se na forex trhu zobchoduje více než 5 bilionů dolarů, což z něj dělá největší a nejlikvidnější trh na světě.

3. Indexy – indexy jsou vhodné pro investory, kteří mají rádi diverzifikované portfolio. Indexy totiž obsahují hned několik společností, a tím, že se indexy nakupují nebo prodávají, nakupuje nebo prodává téměř celý trh. Společnost XY nabízí obchodování největších evropských, amerických či asijských indexů.

4. Komodity – mezi komodity patří široká paleta instrumentů, se kterými se dá obchodovat, a to například drahé kovy, ropa, nebo zemědělské komodity. Mezi nejobchodovanější patří zlato, stříbro, ropa, pšenice, kukuřice a cukr. (© 2016 Goldenburg group Ltd)

4.3 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI XY



Zdroj: Vlastní tvorba dle interních informací.

5 METODIKA A CÍL VÝZKUMU

Výzkum byl proveden na jedné z poboček společnosti XY, která sídlí v Praze, na Vyšehradě. Z organizační struktury jsou zde zastoupeny všechny skupiny manažerů a brokerů, pravidelně do podniku dochází i regionální partneři.

Hlavní výzkumná otázka výzkumu ve společnosti XY zní: Jsou zaměstnanci společnosti XY dostatečně motivovaní a spokojení se současným systémem péče o zaměstnance? Tuto otázku se budeme snažit zodpovědět pomocí dotazníkového šetření. Dotazník se zaměřuje na dílčí části systému péče o zaměstnance, zda jsou dostatečně motivováni nabízenými benefity a možnostmi vzdělávání, kariérního růstu a příležitostmi, dále jestli se o ně zaměstnavatel dostatečně zajímá a vytváří motivační prostředí, jaké jsou vztahy na pracovišti a zhodnocení své spokojenosti s prací a společností z pohledu zaměstnanců.

Na počátku dotazníku byl vysvětlen jeho význam, k čemu slouží a jaký přínos by mohl mít pro respondenty. Dotazník tvoří 15 otázek, dvě z nich jsou demografické otázky umístěny na začátku dotazníku, které jsou určeny k identifikaci respondentů. Dotazník by rozdán a vyplněn zaměstnanci na různých pracovních pozicích společnosti.

Dotazníkovému šetření předcházela rozhovor s team manažerem společnosti XY. V rozhovoru byly kladeny otázky (příloha 2), které měly přiblížit současný systém péče o zaměstnance v podniku, zda koresponduje se strategií a cílem společnosti a přístup vedení vůči zaměstnancům.

5.1 Motivace ve společnosti XY

„Motivace hraje v naší společnosti největší roli. Děláme v provizní branži, a proto musíme u každého jedince nalézt to, co ho motivuje, protože potřebujeme výsledky. Pokud na motivaci zanevřeme a naši zaměstnanci budou

s nezájmem oslovovat klienty s lahví piva v ruce, žádné výsledky to nepřinese. Proto musíme motivaci věnovat velkou pozornost každým dnem."

Velkou motivací pro nové, nebo níže postavené zaměstnance jsou kulturní akce. Je to forma motivace – laicky řečeno – „snaž se, pracuj, dej do toho všechno a můžeš žít jako já“. Do těchto akcí různých podob investuje firma i její manažeři velké množství finančních prostředků a ukazuje tak, jakého luxusu je možné snahou a produktivitou dosáhnout. Tyto akce fungují ale také jako scelování týmu, kdy se spolu zaměstnanci mohou bavit i jinak než pracovně, mají možnost se uvolnit a lépe se poznat.

Denně manažeři vyhláší soutěže v podobně určitých limitací týkajících se počtu získaných klientů nebo výše dosažených peněz, kdy je nejlepší zaměstnanec na konci dne odměněn finanční hotovostí, nebo vouchерem. Další formy denní motivace mohou volit individuálně, velmi časté je za úspěch pozvání na oběd či večeři.

Motivace v podobě uznání se dostává každému, kdo má dobré výsledky. K tomu dopomáhá již zmíněná tabule, kam má každý zaměstnanec právo zaznamenat svůj úspěch.

5.2 Analýza stávajícího systému péče o zaměstnance

5.2.1 Pracovní doba a pracovní režim

Ve společnosti XY je zaveden přetržitý provoz daný pěti pracovními dny. Soboty a neděle jsou pro všechny dobou odpočinku, nebo možností pro osobní schůzky, které rozšiřují osobní možnosti a zisk v průběhu pracovních dní. Povinná pracovní doba je 8 hodin denně, mimo půlhodinové přestávky. Většina zaměstnanců však zůstává i přesčas, stejně jako o víkendech i zde využívají osobních schůzek. Docházka je zde striktně kontrolována. Každý zaměstnanec je nucen projít skrze sekretářku, která jeho příchod a odchod zaznamená. Zaměstnanec, který se zpozdí třeba i jen pár minut, musí zaplatit pokutu až 500 korun. Tato pokuta má splatnost dva dny, pokud není zaplacená, zaměstnanec

je propuštěn. Zaměstnanec, který se bez omluvy nedostaví do zaměstnání, je pokutován až třemi tisíci korun.

5.2.2 Pracovní prostředí

Společnost XY je v pronájmu a zabírá jedno patro z pětipatrové budovy. Vstup je zajištěn vstupním kódem přes osobní kartu, kterou vlastní každý zaměstnanec společnosti XY.

Prostředí je velmi moderně zařízené. Kanceláře i zasedací místnosti jsou převážně prosklené, to zaměstnancům nabízí krásný výhled na Prahu. Zbytek stěn je vymalován bíle. Na patře se nachází tři velké kanceláře, dvě z nich mají rozlohu 50m² a pracuje v nich zhruba 100 zaměstnanců. Všechny kanceláře působí „plným“ dojmem, zdobí je plakáty na zdech, motivační citáty, hodiny a tabule s výsledky zaměstnanců, které v nich vyvolávají zdravou soutěživost. Můžeme si zde všimnout i sošek s býky nebo velkého gongu, do kterého smí uhodit každý, komu se vydaří obchod. Všechny tyto dekorace mají napodobovat kanceláře ze slavných investičních filmů, jako je například film Vlk z Wall Street (The Wolf of Wall Street, 2013).

Po celé kanceláři je několik dlouhých stolů, kde má každý zaměstnanec své místo s telefonem. Zde si může vše ostatní, jako notebook a poznámky, rozmístit dle svého uvážení. Součástí pracovních stolů jsou židle, které splňují všechny požadavky na zdravé sezení.

Součástí každé kanceláře je společná moderní kuchyňka vybavena mikrovlnou troubou, lednicí, rychlovarnou konvicí a kávovarem. Zaměstnavatel zajišťuje kapsle do kávovaru a různé druhy čajů, jež zaměstnanci hradit nemusí.

Každý ze zaměstnanců má možnost zaparkovat na soukromém parkovišti, které patří k budově.

5.2.3 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

Každý zaměstnanec je povinen přinést od svého obvodního lékaře potvrzení o zdravotní způsobilosti k výkonu práce. Bez tohoto dokladu není možné úspěšně sepsat pracovní smlouvu. Poté jsou zaměstnanci povinni každé dva roky prohlídku opakovat.

Ve společnosti XY platí standardní zákony o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci. S těmito zákony je každý zaměstnanec při nástupu do zaměstnání seznámen a je povinen je dodržovat a snažit se eliminovat možné nebezpečí úrazu, požáru či poškození zdraví. Odpovědnost za případné škody nese zaměstnavatel. Pracovní řád mají všichni zaměstnanci po ruce a to na serveru společnosti XY.

V prostorách společnosti jsou samozřejmě i únikové východy a únikové plány, dále hasicí přístroje a návody, jak je použít a jak se chovat v případě požáru.

5.1.4 Vzdělávání a rozvoj

„Vzhledem k tomu, že na pohovory se zájmem o místo obchodníka docházejí nezaškolení lidé, tak je v našich zájmech podporovat jejich vzdělávání a rozvoj. Pohovorem by měl úspěšně projít člověk, který má zkušenosti s obchodem, to však nemusí být pravidlem. Tak či onak každý zaměstnanec je absolutně odlišný, proto je velmi důležité zkoumat a zjistit povahu zaměstnance a poté mu sestavit individuální vzdělávací program – například cholerika učíme rozdílně než melancholika, s tím, že cholerik bude rozvíjen na dynamiku mluvy a melancholik zase na tabulky a čísla. Opravdu je velmi důležité znát jejich povahu, najít jejich osobu, aby byli v rozhovoru s klientem sví, díky tomu se cítili sebevědoměji a o to více zaujali. Zkráceně hledáme základ, ve kterém je každý jedinec dobrý a ten rozvíjíme tak, aby v něm exceloval.“

Společnost XY provádí nejdříve hromadná školení na témata jako fungování firmy, její klientela a různé termíny a pojmy, jež jsou pro úspěšné

zvládání popisu práce důležité. Pokročilí zaměstnanci, u kterých je pravděpodobné, že se v zaměstnání dokáží udržet, se účastní externích školení, které probíhají ve společnosti XY ve formě přednášek. Nejčastější přednášky jsou ohledně analýzy trhu, neboli školení na produkt a službu, na kterých pravidelně přednáší spoluzakladatel pražské burzy. Druhým nejčastějším předmětem externích přednášek je psychologie prodeje, kterou naposledy vedl velmi známý a úspěšný podnikatel Ivo Toman. Tato školení vychází až na několik tisíců korun českých na osobu, proto jsou přístupná až po určité odpracované době a jsou povinná. Avšak žádný z pokročilých zaměstnanců, jež se školení účastní, jej za povinnost nepovažuje, naopak jej bere jako příležitost a zúčastní se ho s velkým zájmem. Dále zde stejně jako u nováčků převládá individuální forma vzdělávání, zaměstnanci navštěvují školení dle své potřeby a získané zkušenosti vzájemně sdílí.

Každodenní rutinou všech zaměstnanců je ranní meeting, na kterém se hovoří o aktualitách na trhu, diskutují se články, které o potřebných tématech vychází, a každý má povinnost sledovat a následně diskutovat o vývoji všech instrumentů. Tyto meetingy jsou velmi důležité pro úspěšnější obchod, hlavně pro nováčky, kteří dostávají od pokročilejších typy, o čem daný den hovořit s klienty.

5.1.5 Zaměstnanecké výhody

Společnost XY odměňuje své zaměstnance za kariérní růst, což je samo o sobě vysokým motivátorem. Dle dosaženého postu dostává zaměstnanec:

- a) rookie broker - pero s diářem, stříbrný odznak ve tvaru dolaru;
- b) gold broker - oblek šitý na míru v hodnotě 1000 dolarů a zlatý odznak ve tvaru dolaru;
- c) diamond broker - telefon, diamantový odznak ve tvaru dolaru, autobonus;
- d) sales manager – notebook, druhý oblek šitý na míru v hodnotě 1000

- dolarů;
- e) team manager - manažerský vůz;
- f) branch manager – zlatá cihla
- g) regional direktor – diamant
- h) partner – podíl na zisku společnosti.

Dalším, velmi přitažlivým a moderním benefitem je cesta do zahraničí. Získává se za měsíční nebo kvartální úspěchy, závisle na výši přivedených peněz společnosti. Poslední cestou za měsíční úspěch byla dovolená na Kypru, v zimních měsících jsou to výlety do hor – letos do Rakouska. Za kvartální úspěchy jsou zaměstnanci posíláni do jiných kontinentů. Poslední cesta byla do Ameriky, kde byl navštíven New York a zbytek pobytu se uskutečnil v jednom z nejluxusnějších hotelů v Las Vegas. Všechny tyto pobyty hradí v plné výši společnost.

Jak bylo již uvedeno, za dosažení určitých pracovních pozic jsou zaměstnanci odměněni vozem, kdy diamond broker dostává většinou o dvě třídy méně luxusní vůz, než team manažer.

Každý zaměstnanec při příchodu do firmy obdrží firemní telefon, který je ovšem pouze v nájmu - to znamená, že je v případě odchodu ze společnosti povinen mobilní telefon odevzdat zpět. Svůj vlastní telefon dostává za dosažení pozice diamond brokera, jak je zmíněno na předešlé straně.

Další benefity si mohou volit manažeři individuálně. Mají možnost odměňovat zaměstnance za počet získaných klientů během jednoho kvartálu (10 nově získaných klientů = 10 000 korun českých, nezávisle na ostatních odměnách) nebo za kvartální objem přivedených peněz společnosti (přínos 300 000 dolarů – 1 000 000 dolarů = odměna 40 000 dolarů – 200 000 dolarů). Denní a týdenní odměny si manažer určuje sám, obvykle to bývá finanční hotovost za splněný úkol.

..

5.1.6 Péče o životní prostředí

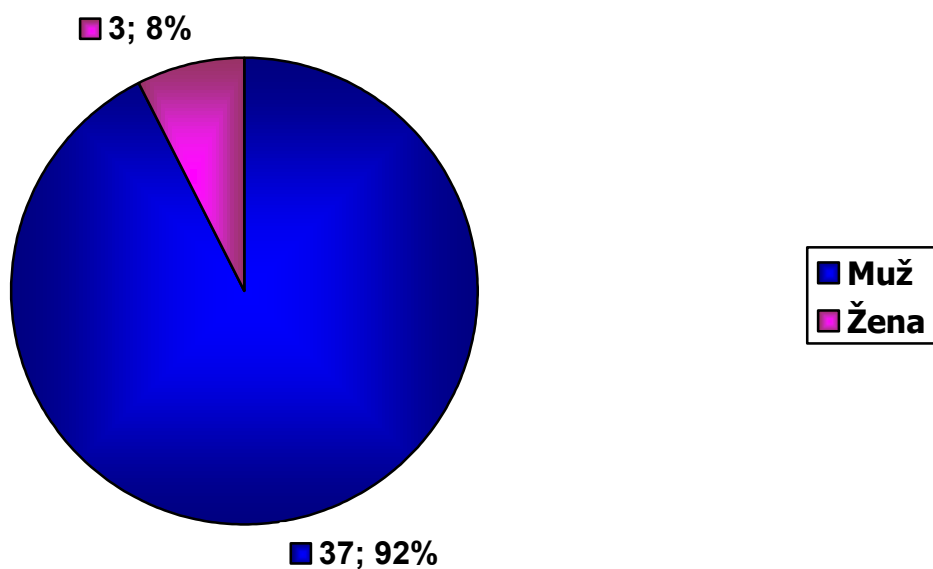
Společnost XY pečuje o životní prostředí prostřednictvím košů na tříděný odpad na chodbách. Dále zaměstnanci šetří v různých formách papírem.

6 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Cílem dotazníku bylo pomocí kvantitativního šetření provést analýzu spokojenosti a motivovanosti zaměstnanců v současném systému péče o zaměstnance. Sběr dat byl proveden prostřednictvím anonymních tištěných dotazníků, které byly rozdány mezi zaměstnance jedné ze tří kanceláří, a to obchodníkům i manažerům. Průzkum proběhl 23. 1. 2017. Celkem se rozdalo 45 dotazníků, návratnost činila 40 dotazníků. Dotazník je součástí přílohy PI na konci bakalářské práce.

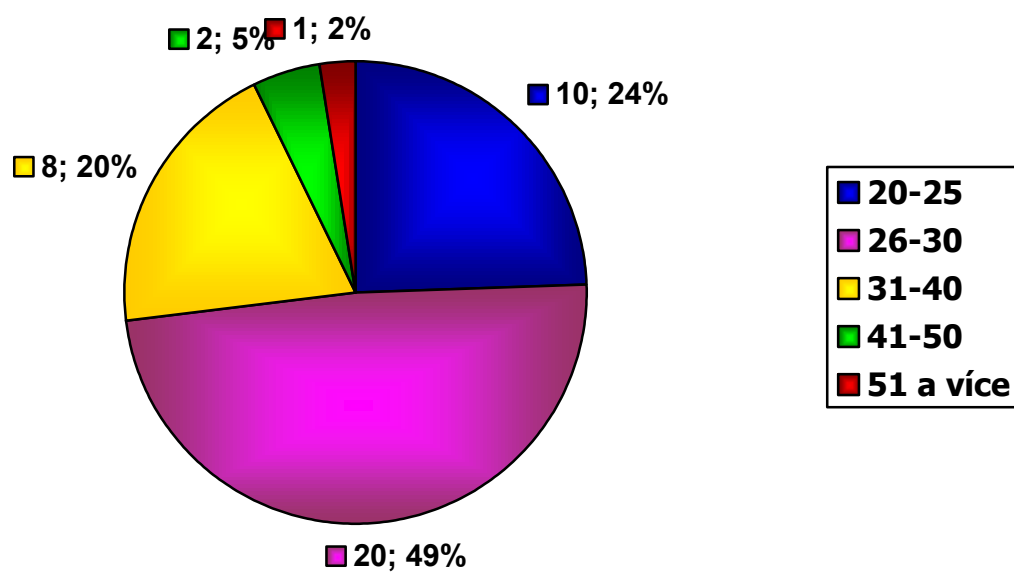
Pohlaví respondentů:

Touto otázkou jsem chtěla zjistit, jaký je poměr žen a mužů pracujících pro společnost.



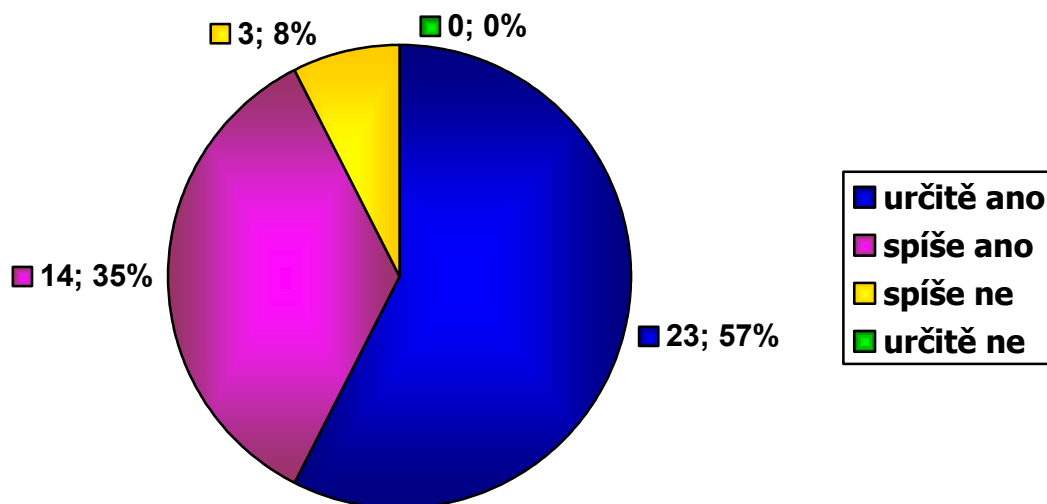
Ve společnosti XY pracují s jasnou převahou muži, žen je zde minimum a bývají na pozicích osobních asistentek.

Věk respondentů:



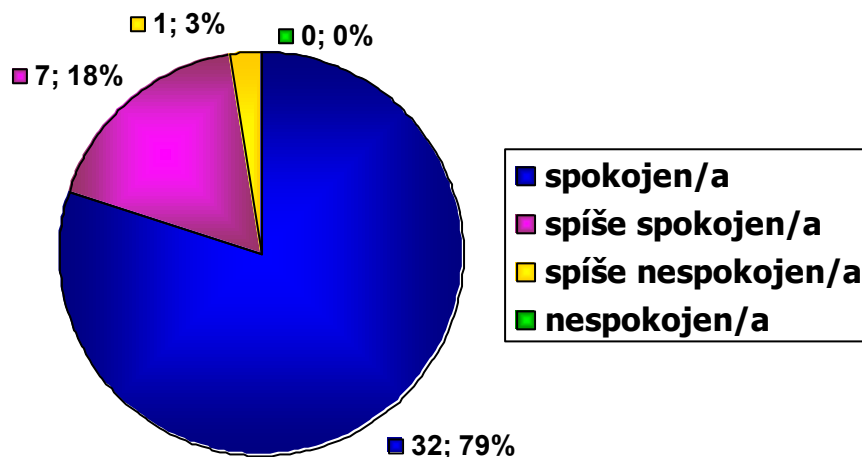
Největší věkové zastoupení má kategorie 26-30 let, a to 49% dotázaných. Na druhém místě je kategorie 20-25 s 24% a na třetím 31-40 s 20%.

1) Doporučil/a byste práci v organizaci svým známým?



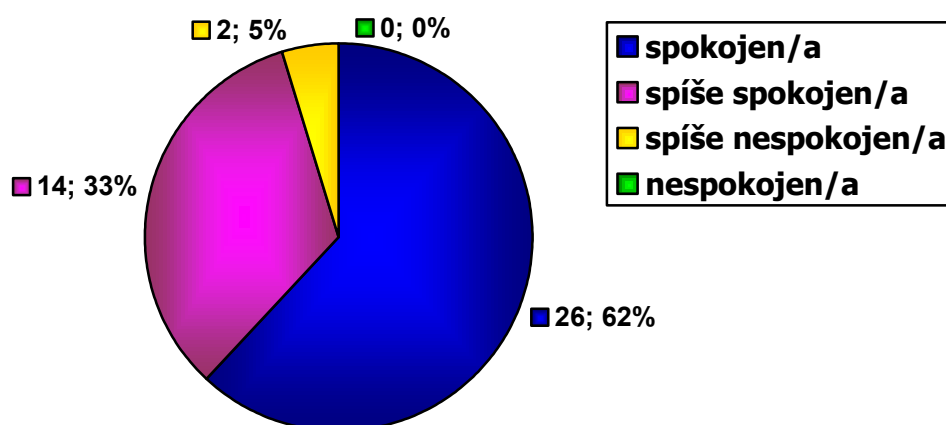
Graf jednoznačně ukazuje, jak hodnotí zaměstnanci společnost XY jako celek a zda by práci v ní doporučili svým známým. Reference zaměstnanců mohou být nápomocny pro společnost XY v momentě, kdy bude potřebovat kvalifikované a schopné zaměstnance. Ani jedna odpověď nebyla úplně záporná, pouze 8% dotázaných by práci ve společnosti XY spíše nedoporučilo.

2) Jak jste spokojen/a s prostředím, ve kterém pracujete? (kanceláře, společné prostory)



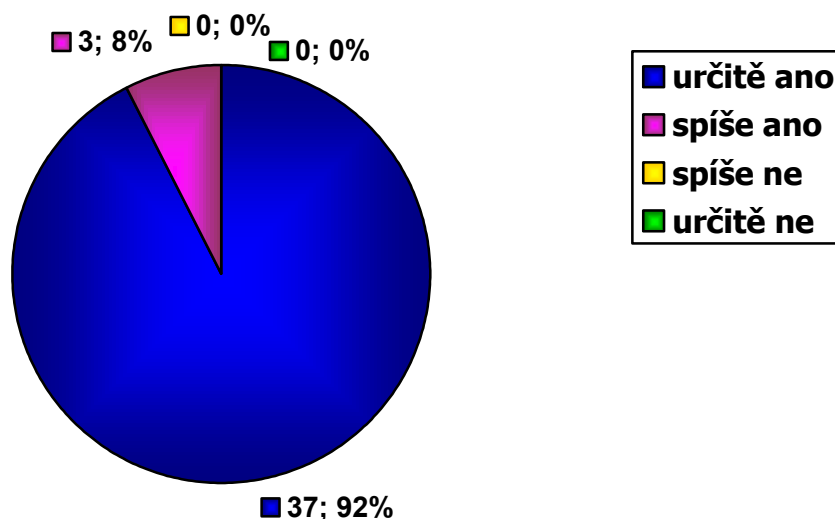
Graf nám dokazuje skutečnost, že zaměstnanci firmy XY jsou převážně spokojeni s prostředím, ve kterém pracují. Pouze jeden z nich byl nespokojen, naopak 79% je absolutně spokojeno.

3) Jste spokojen/a s možností rozvoje a vzdělávání? (např. školení, kurzy,...)



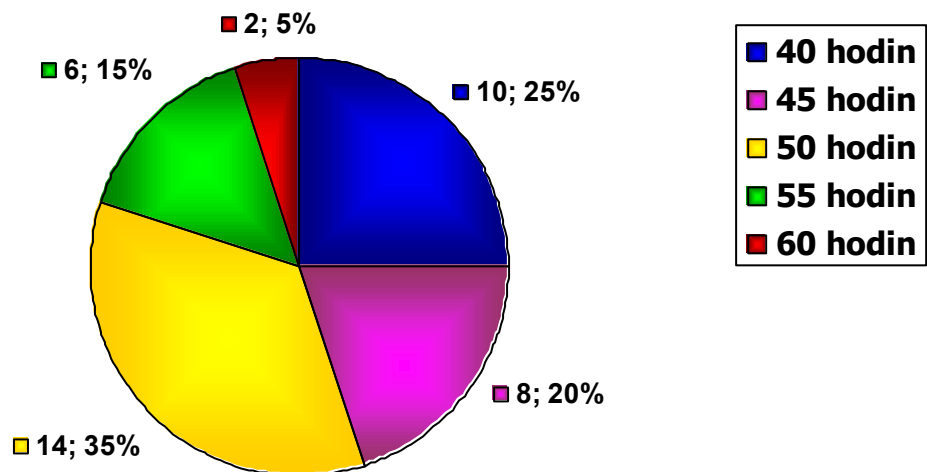
Vzdělávání zaměstnanců je podstatným bodem rozvoje podniku jeho konkurenceschopnosti. Prostředí trhu se neustále mění, a proto je v rámci strategie a cílů firmy zaměstnance stále rozvíjet. Průběžné vzdělávání ve finanční a komunikační oblasti představuje pro zaměstnance lepší výsledky a tím samozřejmě i odměny. S možností kurzů a kvalifikací je spokojena převážná většina zaměstnanců, a to 62%. 33% je spíše spokojeno a potřebu většího vzdělávání a rozvoje má pouze 5% pracovníků.

4) Máte pocit, že společnost poskytuje výborné kariérní příležitosti pro výkonné zaměstnance?



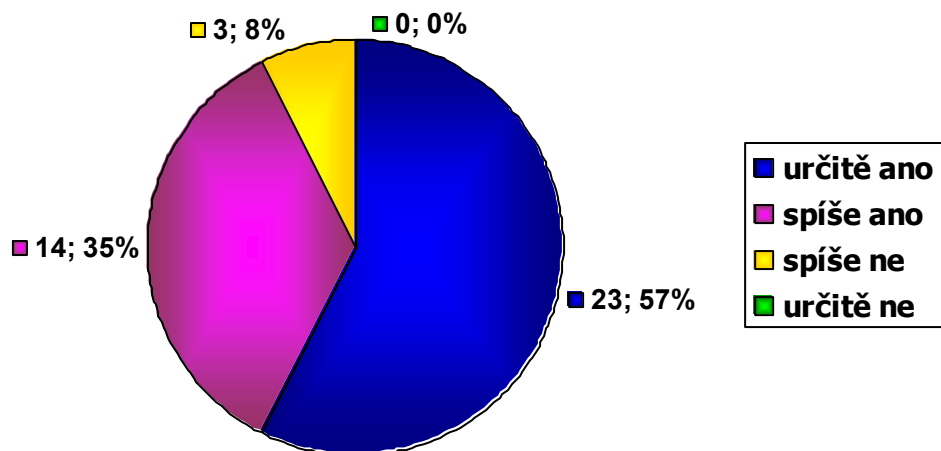
Více než 90% respondentů vidí možnost kariérní postupu. Tato otázka ukazuje i na dostatečnou informovanost zaměstnanců, protože společnost prezentuje kariérní příležitosti již od samého začátku jako velkou výhodu tohoto zaměstnání.

5) Kolik hodin týdně včetně přesčasů obvykle pracujete ve Vašem hlavním zaměstnání?



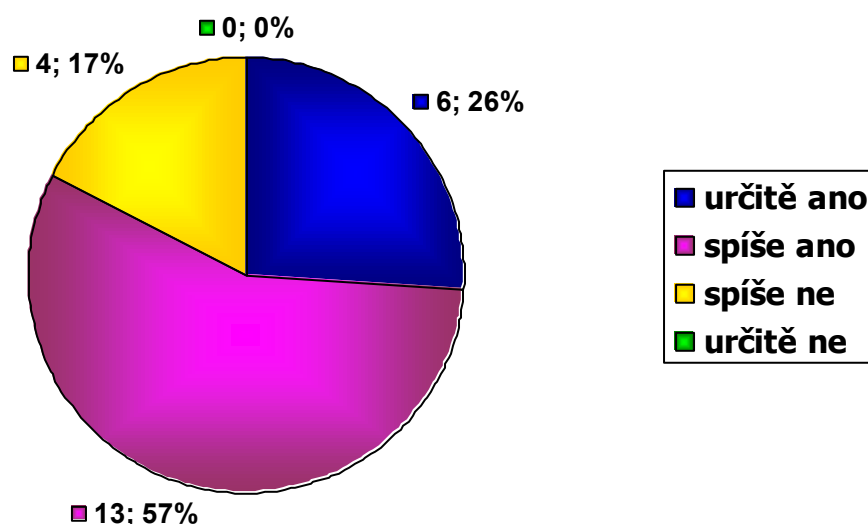
Povinná pracovní doba ve společnosti XY je 40 hodin týdně. Tento graf ukazuje, že 75% zaměstnanců tráví dobrovolně ve svém zaměstnání mnohem více času, pravděpodobně díky výborné motivovanosti většiny z nich, což je také dokázáno u otázky č. 10.

6) Motivuje Vás společnost k tomu, abyste plnil/a své úkoly nad očekávání?



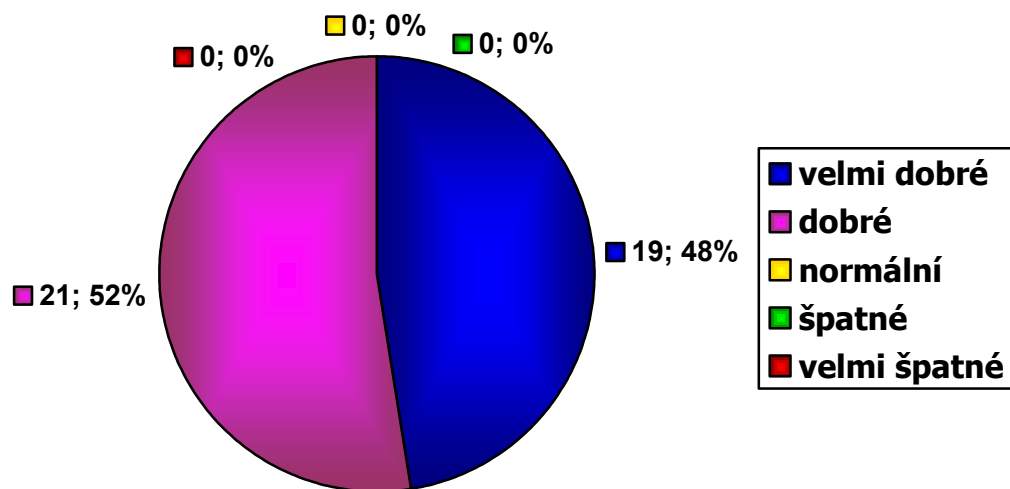
Motivace je opravdu důležitá, protože usměrňuje chování a jednání zaměstnanců na cestě k vytyčenému cíli. Poskytované odměny ve firmě jsou nadstandardní, proto je motivace plnit své úkoly nad očekávání nejčastěji zvolenou odpovědí. 8% zaměstnanců, kteří volili spíše negativně mohou například hledat uplatnění v jiné sféře. Není možné uspokojit všechny jedince, nastavený náročný systém, který očekává plné nasazení a kvalitně odvedenou práci nemusí vyhovovat každému.

7) Máte ze své práce pocit naplnění?



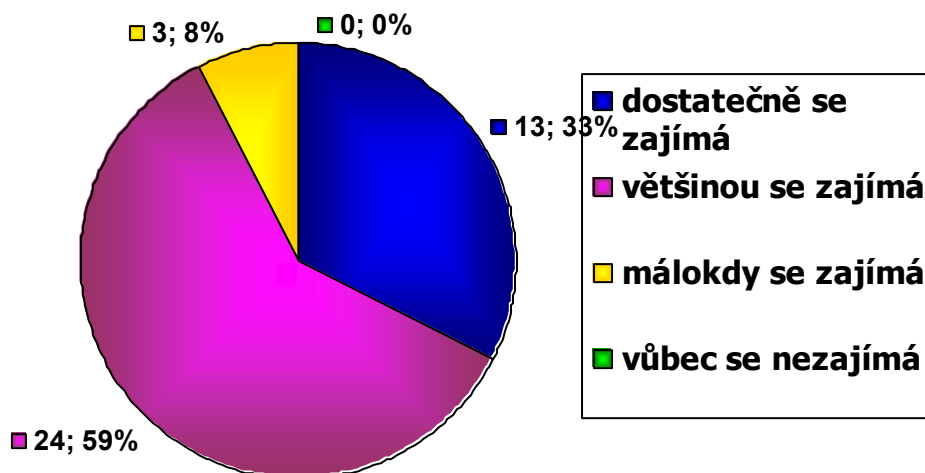
Graf č. 7 dokazuje, že převážná většina respondentů dělá pravděpodobně to, co je baví a mají proto pocit naplnění ze své práce. Ti, kteří odpovídali negativně mohou být, stejně jako v předchozí otázce, zaměstnanci, kteří hledají uplatnění v jiné sféře.

8) Jak hodnotíte vztahy na pracovišti?



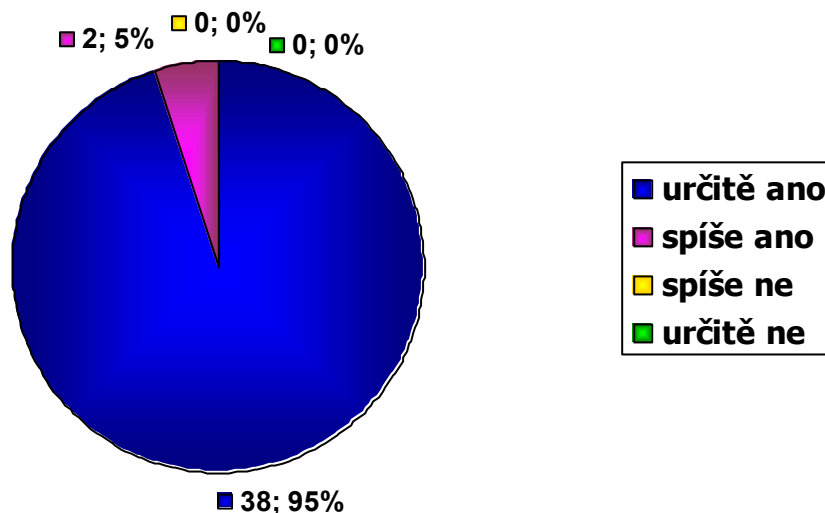
Sociální vztahy na pracovišti mají vliv na celkovou spokojenost. Z pěti možných odpovědí byly označeny pouze dvě, a to ty kladné – 48% respondentů si myslí, že vztahy na pracovišti velmi dobré, zbytek je hodnotí jako dobré. Mezi zaměstnanci vládne přátelská nálada, což poukazuje na férové chování nadřízených vůči každému jednotlivci a dobře nastavený systém odměň.

9) Máte pocit, že se podnik zajímá o Vaši práci a problémy s ní spojené?



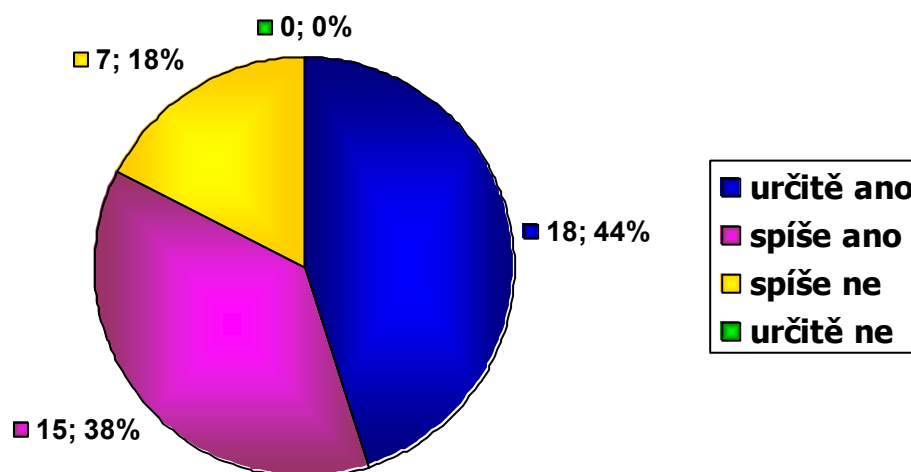
Někteří vedoucí pracovníci si zakládají na profesionálním přístupu vedení a vyžadují vykání, jsou to především vedoucí starší generace. Nicméně na pracovišti jsou, jak bylo již zjištěno, přátelské vztahy a lidé si mezi sebou tykají nezávisle na postavení, avšak tento faktor nijak nesnižuje projevovaný respekt a důvěru k výše postaveným zaměstnancům. Ti nesou odpovědnost za práci zaměstnanců, proto je v jejich vlastním zájmu se zajímat o problémy pracovníků. Z grafu č. 9 vyplývá, že vedoucím pracovníkům není situace na pracovišti lhostejná. 33% pracovníků cítí dostatečný zájem ze strany vedení, naopak 8% cítí spíše nezájem. Pocit nezájem může s velkou pravděpodobností přebývat hlavně u výše postavených manažerů, jelikož bokeři mají neustálý dohled a pomocnou ruku.

10) Má Váš pracovní výkon výrazný vliv na Vaši odměnu?



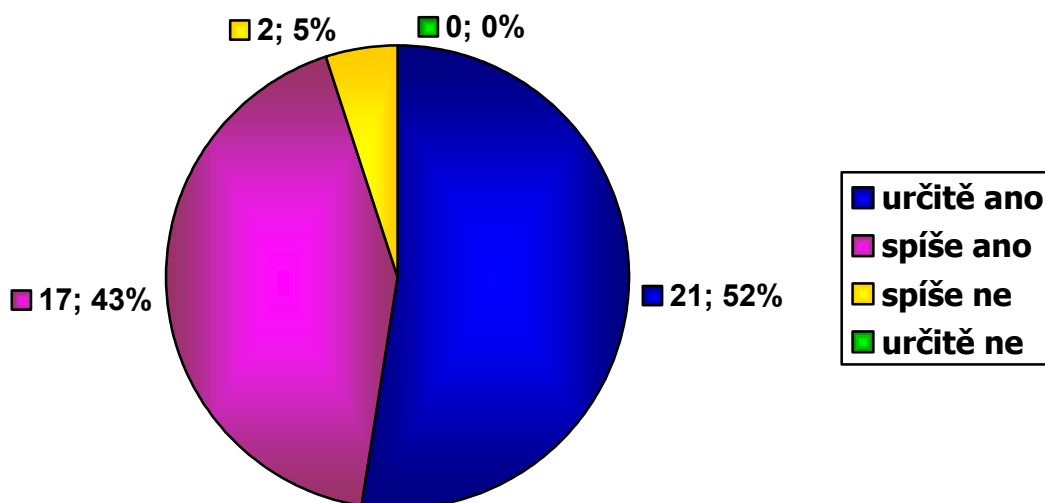
Zde je jednoznačně vidět, že ve společnosti XY má pracovní výkon výrazný vliv na odměňování zaměstnanců, což je velmi motivující a spravedlivé. Jinak řečeno na každém záleží, jakou odměnu dostane – čili pilní a výkonní jedinci mohou dosáhnout vynikajících výsledků a být za to náležitě odměněni. Na tomto výsledku se ověřuje, že strategie firmy je účinná a poskytování odměn na základě výkonu je optimální.

11) Odpovídá Vaše mzda Vašemu přínosu do společnosti?



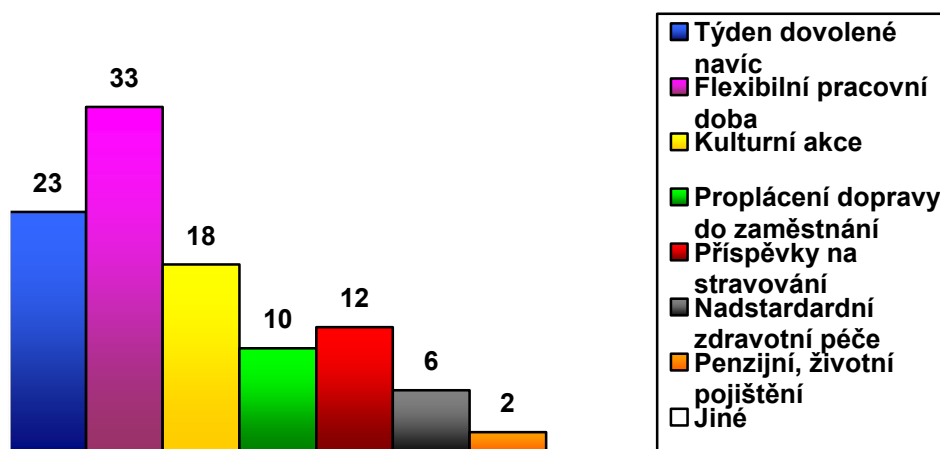
Politika odměňování ve společnosti XY je zaměřena na odměnu za uzavření smluv s investory v určité finanční výši. Při dosažení různých stupňů finančního přínosu do společnosti je každý zaměstnanec řádně odměněn. 44% zaměstnanců je jednoznačně spokojeno s výší své mzdy, naopak 18% je spíše nespokojeno. Tento fakt může být pocíťován hlavně ze strany nováčků, jelikož je na ně v prvních týdnech vyvíjen velký tlak a je náročné uzavřít finančně výhodnější obchod.

**12) Dostáváte za Váš přínos a pracovní úspěchy přiměřené uznání?
(mimo finanční odměny)**



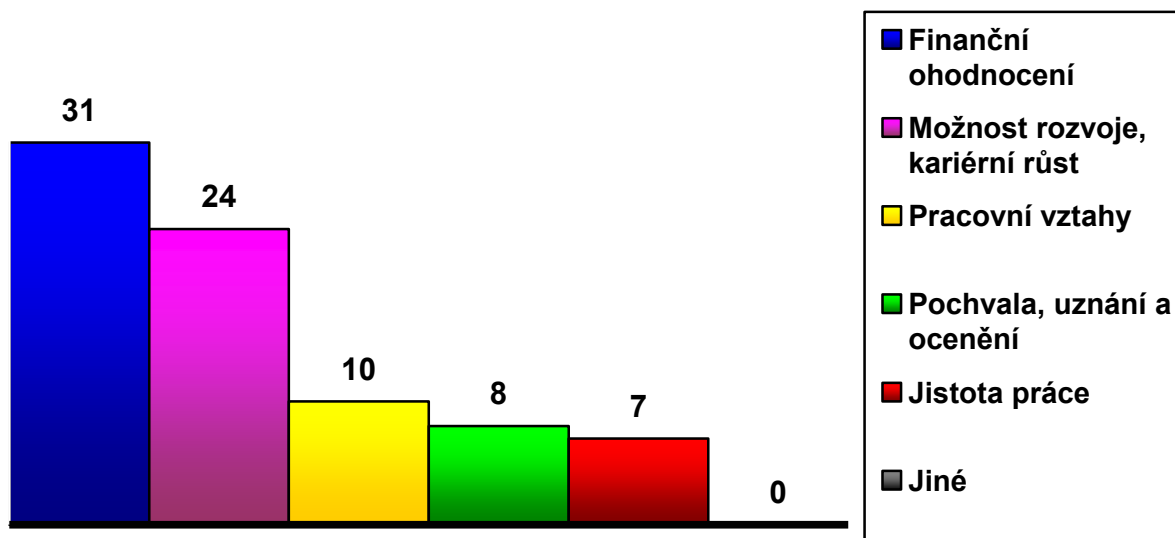
Uznání v práci je důležité hlavně proto, že vzbuzuje důvěru a zájem mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, upevňuje loajalitu zaměstnanců k podniku a hlavně uspokojuje zaměstnance z psychologické stránky věci, a to, že jejich práce byla odvedena správně, je vidět a společnost si jí dostatečně uvědomuje a váží.

**13) O které zaměstnanecké benefity byste měl/a největší zájem?
(max. 3 možnosti)**



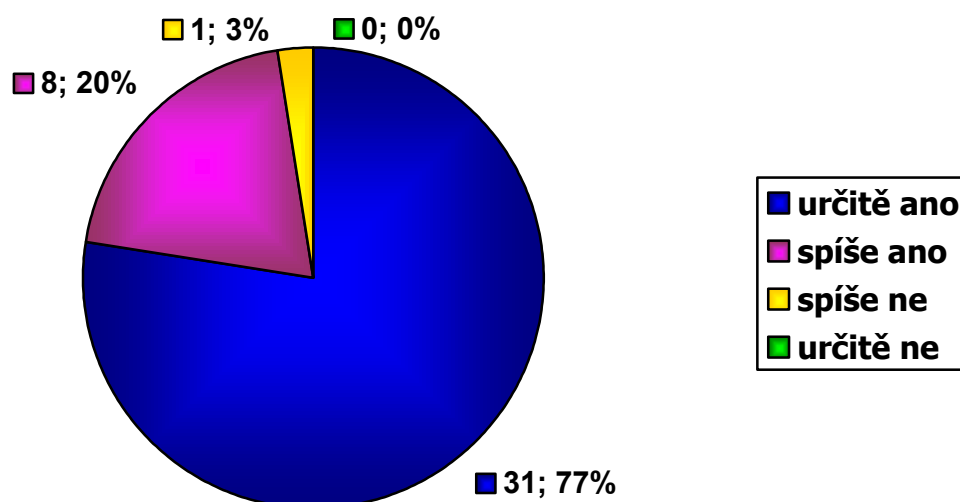
U této otázky bylo možno označit maximálně 3 možnosti, proto graf není vyjádřen v procentech, ale pouze počtem odpovědí. Nejvíce požadavků se vztahovalo na flexibilní pracovní dobu a dále o týden dovolené nad rámec zákona. Nejmenší zájem byl projeven o nadstandardní zdravotní péči a penzijní, životní pojištění.

14) Co pokládáte za nejdůležitější ve Vašem zaměstnání?



Otázka měla definovat různé postoje zaměstnanců k práci. Zaměstnanci měli možnost vybrat max. dvě odpovědi, proto není opět graf vyjádřen v procentech, ale pouze počtem odpovědí. Nejčastější kombinací odpovědí, co je pro zaměstnance nejdůležitější v jejich zaměstnání, bylo finanční ohodnocení a možnost rozvoje a kariérního růstu. O jistotu práce a pochvalu nebyl překvapivě téměř žádný zájem, předstihly je dokonce pracovní vztahy.

15) Když zvážíte všechny okolnosti, jste se svou prací spokojen/a?



Poslední otázka, zaměřená na celkovou spokojenost zaměstnanců odpovídá výsledkům z předešlých otázek ukazuje fakt, že zaměstnanci společnosti XY jsou spíše spokojení, nebo plně spokojení ve svém zaměstnání v ohledu na všechny faktory, a to na vztahy mezi kolegy i nadřízenými, vhodným systémem péče o ně samotné a pocit otevřených možností jak v kariérním postupu, tak v dosažení lepšího finančního ohodnocení.

6.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření

V první části výzkumu jsme zjistili, že motivace a péče o zaměstnance je pro společnost neoddělitelným faktorem a nejdůležitější aktivitou. Strategie motivace a péče o zaměstnance ve společnosti je totiž úzce spjata se strategií a cílem společnosti. Zaměstnavatelé i manažeři mají k motivaci a péči o své zaměstnance pozitivní přístup a kladou na ně přesně takový důraz, jaký je třeba. Zjistili jsme, že kromě zájmu zaměstnavatelů je do systému péče o zaměstnance investováno také velké množství finančních prostředků. Na základě analýzy i dle dotazníkového šetření je systém péče o zaměstnance ve společnosti XY na kvalitní úrovni. Pro zaměstnance jsou výhody a odměny společnosti XY velkým motivátorem a zároveň důvodem, proč u nich stále převyšuje zájem o pozici v této společnosti. Jsou ochotni dodržovat striktní a náročný každodenní chod společnosti, protože ví, že za svou práci budou řádně oceněni. Pracovníkům se vytváří moderní pracovní prostředí. Podpora sociálních vztahů v podobě společenských akcí vytváří ve společnosti XY dobré pracovní vztahy napříč celým podnikem. Mezi zaměstnanci panuje důvěra, respekt a zdravá soutěživost. Přes to byly v systému péče o zaměstnance odhaleny drobné nedostatky.

I když má společnost XY široké spektrum zaměstnaneckých výhod, byl projeven zájem o příspěvky na stravování a dopravu do zaměstnání. Po předání výsledků dotazníkového šetření jsem manažeru podala otázku – „Proč společnost XY nepodporuje benefity ve formě příspěvků na stravování a dopravu?“, kde mi bylo zodpovězeno: *„Lidé v naší společnosti mají nespočet velkých, bohatých benefitů jako jsou auta, dovolené, hodnotné obleky, atd. Příspěvky na dopravu a stravování působí doslova chudě. Na obědy a večere občas zaměstnance pozveme, avšak za jejich výsledky. Výplaty jsou zde na takové úrovni, že obědy nejsou zkrátka zajímavé. Když je zaměstnanec schopný, tak má automobil za milion korun, tak proč platit lítačku za metro za 500 korun. Benefity ve formě příspěvků na dopravu a stravování pravděpodobně postrádají nováčci, kterým měsíc nebo dva trvá, než se zapracují a dosáhnou finančních výsledků. Dále je mohou postrádat asistentky*

či sekretářky, kterým se nedostává taková úroveň motivace a odměn, těch je však na trhu práce mnoho." Myslím, že na otázku bylo zodpovězeno více než jasně a dle mého názoru se dá chápat, že vedení společnosti o zavedený postrádaných benefitů nepřemýšlí a ani v budoucnu přemýšlet nebude.

Z celkového průzkumu vyplynulo, že i přes to, že je systém péče o zaměstnance zaměřen jak na nováčky, tak stávající zaměstnance, že spíše nespokojení bývají nováčci. Manažeři společnosti se však zastávají názor, že nejdříve se musí prokázat tvrdá píle a snaha, pak přijde odměna. *„Chceme ve firmě cílevědomé lidi, takové, co chtějí dosahovat co nejlepších výsledků, a ne ty, co se spokojí s fixní mzdou"*, shodují se manažeři. To znamená, že se manažeři nechystají nové zaměstnance více podporovat. *„Já když jsem začínal, byl celý systém mnohem tvrdší. Z padesáti nových zaměstnanců jsme se tam udrželi tři a systém odměň nebyl na takové úrovni, jako je dnes. Dnešní nováčci mají dá se říct procházku růžovým sadem. Je jim věnováno mnoho pozornosti a pro radu a pomoc mohou přijít kdykoliv, avšak ne každý dokáže zvládnout počáteční nápor."*, dodal k probíranému problému manažer společnosti XY. Tato skutečnost odporuje s dalším návrhem na zlepšení, a to větší shovívavost a péče o nováčky. Vzhledem k náročnosti a zájmu o tuto branži je potřeba otrlých jedinců, kteří mají odhodlání a výdrž.

Zodpovězme tedy na výzkumnou otázku – jsou zaměstnanci společnosti XY dostatečně motivovaní a spokojení se současným systémem péče o zaměstnance? Na tuto otázku nám již odpověděl graf na straně 48, kde zaměstnanci odpovídali na otázku: Když zvážíte všechny okolnosti, jste se svou prací spokojen/a?. Výsledky byli z většiny procent pozitivní. Zaměstnanci tedy jsou dostatečně motivovaní a spokojení se současným systémem péče o zaměstnance.

Závěr

V dnešní moderní jsou pro firmu nejdůležitějším zdrojem nikoli finance a technologie, nýbrž spokojení a výkonní zaměstnanci. Spokojenost a výkonnost jdou spolu ruku v ruce a tento fakt byl provázen v celé práci.

Hlavním cílem této práce bylo zmapovat systém péče o zaměstnance ve společnosti XY a navrhnout případná zlepšení. Dalším cílem bylo zhodnotit spokojenost a motivaci zaměstnanců.

V první části práce byly definovány a objasněny základní pojmy týkající se řízení lidí v organizaci, motivace a samotného systému péče o zaměstnance. Druhá část práce se týkala analýzy péče o zaměstnance ve společnosti XY. Odpovědi na výzkumnou otázku, která zněla „Jsou zaměstnanci společnosti XY dostatečně motivovaní a spokojení se současným systémem péče o zaměstnance?“ jsem dosáhla kvantitativním dotazníkovým šetřením, který vyplnili zaměstnanci různých postavení ve společnosti XY. Analýza současného systému péče o zaměstnance byla provedena za pomoci interních informací a rozhovoru s manažerem společnosti.

Systém péče o zaměstnance ve společnosti je dle výsledků na vysoké úrovni. Vedení společnosti si je vědomé důležitosti motivace a péče o zaměstnance a věnuje těmto aktivitám velkou pozornost. I přes to byly na základě výsledků zjištěny drobné nedostatky, které však po konzultaci s manažery nemohou být úplně eliminovány, jelikož příliš nesouvisí se strategií motivace. Dalším návrhem bylo věnovat novým zaměstnancům více pozornosti, avšak bylo znovu odůvodněno, proč tomu tak nemůže být. Z toho vyplývá, že zaměstnavatele jsou si vědomi všech skutečností a věnují zaměstnancům maximální péči, která koresponduje se strategií organizace. Systém péče o zaměstnance se příměrně zvětšuje s dosaženými výsledky. Zaměstnanci společnosti XY jsou ve výsledku velmi spokojení a motivovaní, a to hlavně díky vidině vysokého finančního ohodnocení a hodnotným benefitům.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. ARMSTRONG, Michael. *Personální management*. 6. Praha: Grada, 1999. ISBN 8071696145.
2. DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck, 2007. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-893-4.
3. KLEIBL, Jiří, Zuzana DVOŘÁKOVÁ a Bořivoj ŠUBRT. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-389-2.
4. KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.
5. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd., (přepřac.). Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-033-3.
6. ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. Praha: Grada, 2012. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4151-2.
7. URBAN, Jan. *Řízení lidí v organizaci: personální rozměr managementu*. Praha: ASPI, 2003. ISBN 80-86395-46-4.
8. KOUBEK, Josef, Eva HÜTTLOVÁ a Eva HRABĚTOVÁ. *Personální řízení: (vybrané kapitoly)*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1995. ISBN 80-7079-629-4.
9. *Businesscenter.cz: zákony* [online]. Praha: HAVIT, 2017 [cit. 2016-11-12]. Dostupné z:
<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zakprace/cast2h3.aspx>

10. *Státní zdravotní ústav* [online]. Praha: Státní zdravotní ústav, 2017 [cit. 2016-11-13]. Dostupné z: <http://www.szu.cz/tema/pracovni-prostredi/factory-pracovniho-prostredi>

11. *Studentske.cz: Vše co student potřebuje vědět* [online]. Studentske.cz, 2017 [cit. 2016-01-03]. Dostupné z: <http://www.studentske.cz/2007/08/pe-o-zamstnance.html>

12. *Ministerstvo životního prostředí* [online]. Praha: Ministerstvo životního prostředí, 2017 [cit. 2017-01-18]. Dostupné z: <http://www.mzp.cz/www/platnalegislativa.nsf>

13. (© 2016 Goldenburg group Ltd) – tento zdroj nemůže být plně uveden, obsahuje název anonymizované společnosti. Vedení společnosti nesouhlasilo s uvedením zdroje, souhlasilo pouze s užitím jeho informací kvůli jednoduchosti. Tyto informace by bylo možné zjistit také interně, avšak díky internetovému zdroji to bylo časově snadnější.

Seznam obrázků a grafů

Obr. č. 1: Proces motivace

Obr. č. 2: Proces motivace

Obr. č. 3: Organizační struktura společnosti XY

Graf č. 1: Pohlaví respondentů

Graf č. 2: Věk respondentů

Graf č. 3:

Graf č. 4: Spokojenost s pracovním prostředím

Graf č. 5: Spokojenost s možností rozvoje a vzdělávání

Graf č. 6: Kariérní příležitosti

Graf č. 7: Pracovní doba

Graf č. 8: Motivace k plnění úkolů

Graf č. 9: Pocit naplnění ze zaměstnání

Graf č. 10: Vztahy na pracovišti

Graf č. 11: Zájem podniku o práci a problémy s ní spojené

Graf č. 12: Vliv výkonu na odměnu

Graf č. 13: Mzda vs. přínos do společnosti

Graf č. 14: Ocenění a unání

Graf č. 15: Zájem o benefity

Graf č. 16: Důležité faktory v zaměstnání

Graf č. 17: Celková spokojenost zaměstnanců

Přílohy

Příloha č. 1

Dotazník:

Vážení zaměstnanci,

studuji na ČVUT, Masarykově ústavu vyšších studií v Praze a ukončuji své bakalářské studium. Zpracovávám téma „Systém péče o zaměstnance v podniku“. Touto cestou Vás žádám o vyplnění krátkého dotazníku, který slouží pouze pro účely práce a pomůže mi zhodnotit Vaši spokojenost a úroveň motivace ve Vašem zaměstnání.

Pohlaví: Muž ☐ Žena ☐

Věk: do 30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 51 a více ☐

1) Doporučil/a byste práci v organizaci svým známým?

(1 - určitě ano, 2 - spíše ano, 3 - spíše ne, 4 - určitě ne)

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐

2) Jak jste spokojen/a s prostředím, ve kterém pracujete? (kanceláře, společné prostory)

(1 – spokojen/a, 2 - spíše spokojen/a, 3 - spíše nespokojen/a, 4 – nespokojen/a)

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐

3) Jste spokojen/a s možností rozvoje a vzdělávání? (např. školení, kurzy,...)

(1 – spokojen/a, 2 - spíše spokojen/a, 3 - spíše nespokojen/a, 4 – nespokojen/a)

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

4) Máte pocit, že společnost poskytuje výborné kariérní příležitosti pro výkonné zaměstnance? (1 - určitě ano, 2 - spíše ano, 3 - spíše ne, 4 - určitě ne)

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5) Kolik hodin týdně včetně přesčasů obvykle pracujete ve Vašem hlavním zaměstnání? _____

6) Motivuje Vás společnost k tomu, abyste plnil/a své úkoly nad očekávání?

(1 - určitě ano, 2 - spíše ano, 3 - spíše ne, 4 - určitě ne)

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

7) Máte ze své práce pocit naplnění?

(1 - určitě ano, 2 - spíše ano, 3 - spíše ne, 4 - určitě ne)

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

8) Jak hodnotíte vztahy na pracovišti?

(1 - velmi dobré, 2 - spíše dobré, 3 - špatné, 4 - velmi špatné)

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

9) Máte pocit, že se podnik zajímá o Vaši práci a problémy s ní spojené?

(1 - dostatečně se zajímá, 2 - většinou se zajímá, 3 - málokdy se zajímá, 4 - vůbec se nezajímá)

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐

10) Má Váš pracovní výkon výrazný vliv na Vaši odměnu?

(1 - určitě ano, 2 - spíše ano, 3 - spíše ne, 4 - určitě ne)

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐

11) Odpovídá Vaše mzda Vašemu přínosu do společnosti?

(1 - určitě ano, 2 - spíše ano, 3 - spíše ne, 4 - určitě ne)

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐

12) Dostáváte za Váš přínos a pracovní úspěchy přiměřené uznání? (mimo finanční odměny) (1 - určitě ano, 2 - spíše ano, 3 - spíše ne, 4 - určitě ne)

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐

13) O které zaměstnanecké benefity byste měl/a největší zájem? (max. 3 možnosti)

☐ Týden dovolené navíc

☐ Flexibilní pracovní doba

☐ Nadstandardní zdravotní péče

☐ Proplácení dopravy do

zaměstnání

☐ Kulturní akce

☐ Příspěvky na stravování

☐ Penzijní, životní pojištění

☐ Jiné _____

14) Co pokládáte za nejdůležitější ve Vašem zaměstnání?

☐ Finanční ohodnocení

☐ Možnost rozvoje, kariérní růst

☐ Pracovní vztahy

☐ Pochvala, uznání a ocenění

☐ Jistota práce

☐ Jiné _____

15) Když zvážíte všechny okolnosti, jste se svou prací spokojen/a?

(1 – spokojen/a, 2 - spíše spokojen/a, 3 - spíše nespokojen/a, 4 – nespokojen/a)

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

Děkuji za Váš čas.

Příloha č. 2

Manažeru společnosti XY byly během rozhovoru kladeny tyto otázky:

- Jak motivujete zaměstnance?
- Jakou roli podle Vás hraje motivace ve Vaší organizaci?
- Jaká je délka pracovní doby, přestávky?
- Jakým způsobem se staráte o motivující prostředí?
- Jak byste charakterizoval společnost XY, v současné době roku 2017?
- Mají u Vás zaměstnanci výhody spojené s délkou či postavením ve firmě?
- Máte na pracovišti nějaké zvláštní bezpečnostní prvky?
- Co nabízíte svým zaměstnancům co se benefičního systému týče?
- Jaké metody vzdělávání zaměstnanců využíváte?

Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této bakalářské práce. Uživatel stvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Diana Faměrová

V Praze dne:

podpis:.....

Jméno	Katedra/pracoviště	Datum	Podpis